



CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE
ENTRE L'ÉTAT ET LE RÉSEAU
DES CHAMBRES D'AGRICULTURE
2021-2025



**MINISTÈRE
DE L'AGRICULTURE
ET DE L'ALIMENTATION**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



**AGRICULTURES
& TERRITOIRES**
CHAMBRES D'AGRICULTURE

CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE 2021-2025

Conclu entre

d'une part **l'Etat**, représenté par
le Ministre de l'agriculture et de l'alimentation

et

D'autre part **le réseau des Chambres d'agriculture**, représenté par
le président de l'Assemblée permanente des Chambres d'agriculture

Signé lors de la session de

l'Assemblée permanente des Chambres d'Agriculture,

le 25 novembre 2021.

Julien Denormandie

Ministre de de l'Agriculture et de
l'Alimentation

Sébastien Windsor

Président de l'Assemblée
permanente des Chambres
d'agriculture



AVANT-PROPOS

Ce contrat d'objectifs et de performance précise les ambitions et objectifs partagés entre l'Etat et les présidents des établissements du réseau des Chambres d'agriculture à l'égard de l'activité du réseau et de tous les établissements qui le composent. Il constitue un document de référence pour l'action du réseau sur la présente mandature, avec le projet stratégique 2019-2025 du réseau des Chambres d'agriculture approuvé par la session de l'Assemblée permanente des Chambres d'agriculture du 27 novembre 2019, dont les axes sont :



Le projet stratégique ainsi que le contrat d'objectifs et de performance valent orientations nationales au sens de l'article L.512-1 du code rural et de la pêche maritime.

Le présent contrat vise à concourir à l'atteinte des objectifs de la Politique agricole commune (PAC), du Pacte vert, de la Stratégie de la ferme à la fourchette et de la stratégie Biodiversité de l'Union Européenne, et des objectifs de l'État, en matière d'accompagnement du renforcement de la compétitivité de l'agriculture française et de sa transition agroécologique.

En effet, l'agriculture et la forêt française doivent s'adapter à de nombreux défis : aléas sanitaires, climatiques et économiques, nouvelles demandes sociétales, changement climatique, globalisation des échanges. Au-delà de la fourniture de produits alimentaires, l'agriculture a un rôle majeur à jouer en termes de gestion de l'eau, de développement de l'économie circulaire et de la bioéconomie et, plus généralement, de préservation de la cohésion des territoires.

Pour faire face à ces défis, le secteur agricole doit engager une véritable transition agroécologique, qui doit permettre d'améliorer la résilience et la compétitivité des exploitations agricoles, dans un contexte de globalisation et de concurrence accrue. Cette transition, qui induit une montée en gamme de la production française, doit nécessairement s'accompagner d'une reconquête de la valeur par les producteurs. Le renouvellement des générations en agriculture représente également un enjeu fort.

Cette transition s'appuie par ailleurs sur des projets territoriaux de valorisation de la production agricole qui rassemblent l'ensemble des parties prenantes de la chaîne de valeur : producteurs, transformateurs, distributeurs, usagers du territoire et société civile.

Il apparaît ainsi nécessaire de renforcer l'accompagnement des agriculteurs et des forestiers pour faciliter leur adaptation aux transitions auxquelles ils sont confrontés. Cet accompagnement doit leur permettre de s'approprier les outils à leur disposition afin de rendre leurs exploitations plus résilientes, plus autonomes, mieux armées face aux aléas, et davantage à même de concilier équilibre économique et respect de l'environnement.

Dans ce contexte, le réseau des chambres d'agriculture a un rôle fondamental à jouer dans l'accompagnement des agriculteurs et des forestiers, des filières et des territoires, afin de décliner les objectifs globaux précités.

A cet égard, le présent contrat d'objectifs et de performance recense les actions prioritaires attendues des Chambres d'agriculture, financées en tout ou partie par la taxe additionnelle sur le foncier non bâti (TATFNB) et le Compte d'affectation spéciale pour le développement agricole et rural (CasDAR), sans préjudice des autres missions et actions menées par les Chambres d'agriculture et couvertes par d'autres ressources financières, dont des subventions européennes, des financements issus des collectivités territoriales ou encore des prestations facturées au titre d'activités relevant du champ concurrentiel et réalisées par les chambres d'agriculture en tant que service public industriel et commercial.

Ce contrat d'objectifs et de performance couvre la durée de la période 2021-2025. Il intègre les objectifs généraux du programme national de développement agricole et rural (PNDAR) pour ce qui concerne les Chambres d'agriculture sur cette période.

Les Chambres d'agriculture d'Outre-Mer, qui déclinent un contrat d'objectifs et de performance particulier avec l'Etat et les collectivités territoriales concernées, devront intégrer les orientations de ce présent contrat dans la rédaction de leur projet et prendront l'avis de l'APCA lors de sa rédaction.

Ce contrat d'objectifs et de performance est rédigé au regard des missions confiées au réseau, notamment celles inscrites à l'article L. 510-1 du code rural et de la pêche maritime. Certaines missions sont en cours de réévaluation au moment de la rédaction du présent document (décentralisation de la gestion de certains dispositifs dans la perspective de la PAC post 2020).

Le présent contrat fera l'objet de **deux réunions de suivi par an entre l'APCA et le ministère chargé de l'agriculture**. Ces réunions auront notamment pour objectifs de partager les éventuelles difficultés dans la mise en œuvre du contrat.

Par ailleurs, une **clause de revoyure spécifique est fixée à 2023**, soit à mi-chemin de la durée de vie du présent contrat. Cette clause visera à dresser un bilan global de la mise en œuvre du contrat et apprécier l'action des chambres au regard des objectifs fixés, notamment en évaluant l'atteinte des cibles retenues pour chaque indicateur et le respect, par le réseau, du calendrier des évolutions structurelles prévues dans ledit contrat et rendues possibles par les évolutions du cadre juridique. Cette clause permettra de statuer sur la trajectoire de la TATFNB, et sera accompagnée d'indicateurs de performance et de gestion complémentaires établis sur la base des différents outils développés par le réseau, et des éventuels nouveaux enjeux pour l'agriculture. Elle permettra enfin de procéder à d'éventuels ajustements du contrat.

LES MISSIONS DES CHAMBRES D'AGRICULTURE

Depuis la loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt (LAAAF) du 13 octobre 2014, les missions essentielles du réseau des Chambres d'agriculture ont été établies et codifiées dans l'article L510-1 du code rural et de la pêche maritime. Ainsi, les établissements composant le réseau des Chambres d'agriculture :



Ces missions s'exercent différemment à l'échelle de chacun des établissements :

- L'échelon départemental**, inscrit dans la proximité par ses antennes, est le niveau d'action et de résultat du réseau, auprès des agriculteurs, forestiers et collectivités territoriales;
- L'échelon régional** est le niveau de coordination stratégique, du pilotage des programmes en relation avec les conseils régionaux et les services de l'État en région, et de la mutualisation régionale ;
- L'échelon national** est le niveau des orientations, de la normalisation et de la régulation, d'accompagnement du réseau dans le déploiement de la stratégie de mandature et de gestion déléguée des services communs.

Les Chambres d'agriculture, chacune à leur niveau, et pour ce qui les concerne, assurent une mission de représentation auprès des Pouvoirs publics et des collectivités territoriales, auprès du gouvernement et en particulier du Ministère en charge de l'agriculture et auprès de l'Union Européenne au sein du bureau de Représentation des Chambres d'agriculture à Bruxelles. Le contrat d'objectifs et de performance ne couvre pas cette mission de représentation, inhérente à un réseau consulaire.

Les réformes déjà engagées par le réseau des Chambres d'agriculture

Les Chambres d'agriculture sont engagées dans une dynamique de **modernisation et de réorganisation** tournée vers la recherche d'une optimisation des moyens alloués et d'un service de qualité rendu aux agriculteurs, aux forestiers et aux collectivités territoriales.

Elles ont notamment mis en place :

1. **Un alignement de leur organisation** suite à la réforme territoriale portant création de nouvelles régions
2. Un processus de régionalisation des fonctions supports « back office » et métiers au service des chambres départementales ou interdépartementales, qui s'impose au réseau depuis 2016
 - a) deux **services communs régionaux**, dans chaque région, permettant de gagner en performance avec des coûts contrôlés pour la R&D (innovation recherche développement, IRD) et pour l'action forestière (valorisation du bois et des territoires, VBT)
 - b) une réforme de l'organisation interne pour une **régionalisation de fonctions supports** : régionalisation notamment des fonctions relatives à la coordination et l'harmonisation des pratiques d'achat, à la gestion du personnel et de la paie, à l'harmonisation du contrôle interne et de gestion et à l'appui juridique.
 - c) un renforcement du rôle des Chambres régionales grâce à la **mutualisation d'actions** : analyse, suivi et évaluation des politiques publiques ; suivi des marchés agricoles ; études économiques et prospectives ; élaboration, coordination et promotion d'une offre de formation ; mise au point de prestations certifiées et d'outils performants ; actions et outils de communication
3. Quatre **services communs nationaux**, constitués pour accompagner les Chambres d'agriculture pour des gains de performance et coûts : un service système d'information national (DNSI), un service qualité (DQS), un service pour l'accompagnement des services marchands (DSM) et un service en charge de la formation des collaborateurs (RESOLIA)
4. De **nouvelles missions** telles que la tenue d'un registre des actifs agricoles, la fourniture d'information sur la réglementation et les contrôles, la réduction de l'utilisation de produits phytosanitaires, la lutte contre le changement climatique.

Les chiffres clés à fin de l'année 2021 :

103 établissements
(89 départementaux dont 5 d'outre-mer, 13 régionaux et 1 national)

2,5 millions d'électeurs
du monde agricole et rural

3 200 élus,
pour représenter l'agriculture, la forêt, la ruralité, les territoires

8 200 salariés

400 antennes

Table des matières

AVANT-PROPOS	5
LES MISSIONS DES CHAMBRES D’AGRICULTURE	7
Les réformes déjà engagées par le réseau des Chambres d’agriculture.....	8
PARTIE A : ACCOMPAGNER L’AGRICULTURE ET LES TERRITOIRES DANS LES TRANSITIONS ECONOMIQUES, ENVIRONNEMENTALES ET CLIMATIQUES	10
AXE 1 - ACCOMPAGNER LES AGRICULTEURS ET LES FORESTIERS DANS LE PILOTAGE DE LEUR ENTREPRISE ET DANS LES TRANSITIONS	10
1.1 Installation et transmission	10
1.2 Transition agroécologique des systèmes de production agricoles	11
1.3 Elevage.....	11
1.4 Formation et apprentissage.....	12
1.5 Information, appui et assistance en matière de réglementation.....	12
1.6 Innovation, recherche-développement et transfert.....	- 12 -
AXE 2 : ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES AGRICOLES, LES FORESTIERS ET LES COLLECTIVITES POUR CREER PLUS DE VALEUR DANS LES TERRITOIRES	14
2.1 Projets de territoire.....	14
2.2 Filières créatrices de valeur et bioéconomie	14
2.3 Foncier et sols.....	15
2.4 Forêt	15
2.5 Communication sur les métiers de l’agriculture	15
PARTIE B	16
METTRE EN ŒUVRE LE PROGRAMME PLURIANNUEL DES CHAMBRES D’AGRICULTURE EN FAVEUR DU DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET RURAL	16
AXE 1 : SOCLE D’ACTIONS ELEMENTAIRES OBLIGATOIRES	17
1.1 Action Élémentaire 1 : Entreprise agricole	17
1.2 Action Élémentaire 2 : Changement climatique	17
1.3 Action Élémentaire 3 : Economie d’intrants et préservation de la biodiversité.....	18
1.4 Action Élémentaire 4 : Alimentation durable et développement territorial.....	18
1.5 Action Élémentaire 5 : Innovation Développement et Recherche	18
AXE 2 : ACTIONS ELEMENTAIRES D’INITIATIVE LOCALE	20
AXE 3 : DES ACTIONS MUTUALISEES INTERNES AU RESEAU	20
PARTIE C	21
RENOVER LA GOUVERNANCE, L’ORGANISATION ET OPTIMISER LES RESSOURCES DU RESEAU	21
1. Gouvernance	21
2. Finances et comptabilité	23
3. Immobilier	25
4. Ressources humaines	26
5. Renforcement des activités de contrôle de gestion du réseau et de l’évaluation de l’utilisation de la TATFNB	26
6. Pilotage par la performance	28
Indicateurs de suivi de l’action	29

PARTIE A : ACCOMPAGNER L'AGRICULTURE ET LES TERRITOIRES DANS LES TRANSITIONS ECONOMIQUES, ENVIRONNEMENTALES ET CLIMATIQUES



AXE 1 - ACCOMPAGNER LES AGRICULTEURS ET LES FORESTIERS DANS LE PILOTAGE DE LEUR ENTREPRISE ET DANS LES TRANSITIONS



1.1 Installation et transmission

Dans la perspective d'un accroissement du nombre de départs de chefs d'exploitation dans les années à venir, le réseau offre un accompagnement ouvert à l'attention des candidats à l'installation, avec l'enjeu de maintenir le nombre d'actifs agricoles en assurant l'installation des nouveaux agriculteurs dans toute leur diversité d'origine et de parcours (y compris des candidats issus de milieux non agricoles ou de salariés agricoles), et la transmission des exploitations avec des projets performants et durables qu'ils soient individuels ou sociétaux. Il entend ainsi :

- Assurer un suivi des projets d'installation et assurer l'information et l'orientation individuelle et collective de tous les profils de candidats à l'installation (réglementation et droit aux aides)
 - Contribuer à la mise en œuvre de la politique d'installation-transmission, en lien avec l'Etat et les Régions au regard de leurs compétences respectives, et développer les synergies avec les partenaires
 - Proposer un service favorisant la transmission par une mise en contact des exploitants en cessation d'activité avec les repreneurs
- potentiels : information collective, information sur les aides à la réinsertion professionnelle (ARP) et des aides du programme AITA, tenue du Répertoire Départ Installation (RDI) par les chambres départementales, amélioration en lien avec la MSA, du suivi des déclarations d'intention de cession d'activité et de la détection en amont des projets de cession
- Assurer la convergence et l'harmonisation des outils et dispositifs au sein du réseau des chambres sur l'installation-transmission afin d'améliorer l'efficacité de l'accompagnement des porteurs de projet

Ces actions s'inscrivent en cohérence avec la partie B-1-1 – Action élémentaire « entreprise agricole »



1.2 Transition agroécologique des systèmes de production agricoles

Le réseau des Chambres d'agriculture accompagne tous les types d'agricultures et tous les exploitants vers plus de performance et de résilience de leurs systèmes de production et de leurs modèles d'entreprise, via la promotion d'une approche systémique à l'échelle de l'exploitation abordant tous les enjeux de transition (économiques, environnementaux, climatiques, sanitaires, sociaux et sociétaux) et leur stratégie de gestion des risques. Pour ce faire, le réseau des Chambres d'agriculture entend :

- Proposer un service de conseil global et stratégique adapté et individualisé à l'ensemble des entreprises agricoles
- Orienter le conseil pour intégrer les besoins de marché et de commercialisation et adapter les stratégies individuelles aux besoins des filières
- Inciter à la diversification des activités agricoles (énergie, transformation, commercialisation, circuits courts et de proximité...)
- Orienter le conseil pour contribuer à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à ses effets, en abordant notamment la réduction des intrants non renouvelables et le stockage du carbone, ainsi que la gestion optimale et efficiente de l'eau et des autres ressources
- Orienter le conseil pour contribuer à la lutte contre l'érosion de la biodiversité et à son utilisation durable
- Proposer un conseil stratégique thématique sur la réduction de l'utilisation des phytosanitaires, la certification environnementale, l'agriculture biologique, la transition bas carbone
- Proposer un conseil stratégique visant à accompagner les exploitants vers l'atteinte du niveau supérieur de l'écorégime, dans le cadre de la PAC 2023-2027
- Accompagner les collectifs d'agriculteurs en transition agroécologique
- Accompagner les projets collectifs s'inscrivant dans les objectifs des plans de filière des interprofessions
- Détecter et accompagner les agriculteurs fragilisés, en lien avec les cellules départementales d'identification et d'accompagnement des agriculteurs en difficulté
- Proposer aux exploitants un accompagnement dans le développement d'une stratégie individuelle de gestion des risques à l'échelle de leur exploitation

Ces actions s'inscrivent en cohérence avec la partie B-1-2 – Action élémentaire «changement climatique»



1.3 Elevage

Le réseau des Chambres d'agriculture accompagnera l'élevage en développant une offre de conseil renouvelée et en s'impliquant dans les stratégies de filières, notamment à travers les actions suivantes :

- Préparer et mettre en œuvre la nouvelle mission de collecte et de traitement de données relatives aux opérateurs, collectées par les établissements (EDE) mentionnés à l'article L. 212-7 du code rural et de la pêche maritime.
- Proposer un service de conseil adapté aux exploitations d'élevage prenant en compte les enjeux de maîtrise des coûts de production, changement climatique, bien-être animal et biosécurité
- Informer et accompagner les agriculteurs sur les plans de filière et le regroupement de l'offre
- Proposer des services aux organismes de sélection agréés dans le cadre du Règlement Zootechnique de l'Union Européenne (RZUE), dont le contrôle de performance et la certification de la parenté

Ces actions s'inscrivent en cohérence avec la partie B-1-3 – Action élémentaire « Economie d'intrants et préservation de la biodiversité »



1.4 Formation et apprentissage

En massifiant leur offre de formation tout en innovant sur les outils, les Chambres d'agriculture accompagnent l'autonomie de décision des agriculteurs dans leurs transitions, à travers les actions suivantes :

- Accompagner la formation continue des agriculteurs et des salariés agricoles à titre individuel et collectif
- Assurer une harmonisation régionale de l'offre de formation du réseau des chambres d'agriculture
- Promouvoir et développer l'apprentissage
- Accompagner les évolutions des compétences des conseillers par des formations régulières



1.5 Information, appui et assistance en matière de réglementation

Afin d'accompagner les exploitations agricoles sur le respect de la réglementation qui leur est opposable, et dans la perspective de la PAC 2023-2027, les Chambres d'agriculture s'engagent à :

- Délivrer à titre gratuit aux exploitations agricoles, dans chaque département, une information à caractère général sur la réglementation et les contrôles associés avec un volet local (caractéristiques géographiques locales, zonages environnementaux, ...)
- Proposer aux agriculteurs qui le souhaitent une prestation de diagnostic portant sur les exploitations, préalablement à une intervention des autorités de contrôle, visant à apprécier le respect par l'exploitant de ses obligations et un service d'assistance à la mise en conformité des exploitations agricoles après tout contrôle réalisé au titre de la réglementation
- Proposer, dans chaque département, des prestations d'appui administratif et technique aux demandes de soutien, notamment à la télé-déclaration PAC, en veillant, en lien avec les pouvoirs publics, à préparer les agriculteurs à la mise en place du monitoring dans le cadre de la PAC 2023-2027
- Accompagner la dématérialisation des formalités administratives des entreprises agricoles inscrite dans la loi PACTE (création, modification statutaire, cessation d'activité)



1.6 Innovation, recherche-développement et transfert

En construisant et pilotant, de façon efficiente, des solutions d'innovation et de R&D pour la transition agroécologique, puis en les transférant auprès des agriculteurs, la tête de réseau des Chambres d'agriculture doit animer et organiser les actions suivantes :

- Identifier et caractériser les besoins des agriculteurs, des filières et des territoires en R&D à l'échelle nationale et régionale en lien notamment avec la cellule Recherche Innovation Transfert (RIT) pour produire des solutions opérationnelles
- Structurer l'IRD à tous les échelons du réseau : mutualiser les ressources et rationaliser les outils
- Produire et diffuser des repères technico-économiques, à l'échelle des exploitations, pour accompagner la transition agroécologique
- Massifier le transfert de solutions et favoriser l'appropriation par les agriculteurs des outils et ressources produites
- Partager et diffuser les résultats des Chambres en matière d'innovation, de R&D et de transfert, notamment par l'alimentation de la plateforme

de données mise en place dans le cadre du PNDAR

→ Recenser et capitaliser les enseignements tirés de l'accompagnement des démarches ascendantes et des collectifs d'agriculteurs dans la transition agroécologique pour diffuser ces

ressources et les mettre à disposition des agriculteurs

→ Mettre en place un appui mutualisé pour la réponse aux appels à projets européens, l'ingénierie et l'animation technique des projets

Ces actions s'inscrivent en cohérence avec la partie B-1-5 – Action élémentaire « Innovation Développement et recherche »

AXE 2 : ACCOMPAGNER LES ENTREPRISES AGRICOLES, LES FORESTIERS ET LES COLLECTIVITES POUR CREER PLUS DE VALEUR DANS LES TERRITOIRES



2.1 Projets de territoire

De l'émergence à la mise en place de projets de territoire impliquant l'ensemble des acteurs, que ce soit sur l'alimentation, l'eau, l'énergie, le bois, l'économie circulaire, les Chambres d'agriculture accompagnent la réussite de ces projets à travers les actions suivantes :

- Faire émerger et accompagner les projets alimentaires territoriaux (PAT)
- Faire émerger et accompagner les démarches de projet de territoire en lien avec la gestion de l'eau (PTGE, démarches de protection des aires d'alimentation de captage)
- Faire émerger et accompagner le développement de projets d'économie circulaire (notamment gestion des déchets et qualité des sols)
- Proposer des services d'accompagnement des collectivités dans les domaines précités et inciter notamment à l'adoption d'une approche globale de l'alimentation à l'échelle de leur territoire.

Ces actions s'inscrivent en cohérence avec la partie B-1-4 – Action élémentaire « Projets de territoire »



2.2 Filières créatrices de valeur et bioéconomie

Afin d'assurer une coordination des filières existantes, alimentaires et non alimentaires, et de promouvoir l'émergence de nouvelles filières pour créer dans les territoires des stratégies de développement et une valorisation partagée entre tous les acteurs, les Chambres d'agriculture s'engagent à :

- Faire émerger et accompagner des filières territorialisées
- Accompagner les démarches de qualité, notamment engagées sous SIQO et appuyer le développement des filières biologiques et de la certification Haute Valeur Environnementale (HVE)
- Contribuer au déploiement de la stratégie nationale sur les protéines végétales et accompagner l'émergence de filières territorialisées de légumineuses
- Faire émerger et accompagner des filières ou des groupes issus de la bioéconomie (bioénergie, matériaux biosourcés et chimie végétale)
- Accompagner les circuits courts, de proximité et l'agritourisme, avec une attention à la professionnalisation des démarches, la commercialisation et le suivi des agriculteurs dans l'amélioration de la qualité sanitaire de leurs produits
- Aider au regroupement des producteurs pour faire évoluer la répartition de la valeur ajoutée entre les maillons de la chaîne alimentaire
- Accompagner des projets d'agriculture urbaine, en lien avec les collectivités territoriales

Ces actions s'inscrivent en cohérence avec la partie B-1-4 – Action élémentaire « Projets de territoire »



2.3 Foncier et sols

Afin de contribuer à la lutte contre l'artificialisation des terres et à la préservation du foncier agricole et forestier, les Chambres d'agriculture s'engagent à :

- Assurer l'exercice des missions d'expertise à travers une présence active au sein des CDPENAF, des avis rendus sur les documents d'urbanisme et l'utilisation des moyens de lutte pour la reconquête et mise en valeur des friches et des parcelles incultes
- Proposer des prestations de service auprès des maîtres d'ouvrage porteurs de projets susceptibles d'artificialiser des terres agricoles, dans la mise en œuvre de la compensation collective agricole, à différents niveaux (étude préalable agricole, conseil au maître d'ouvrage)
- Délivrer un conseil aux maîtres d'ouvrage et une communication élargie dans la mise en œuvre du principe Eviter-Réduire-Compenser
- Accompagner des démarches visant à préserver et améliorer la santé des sols, notamment pour freiner l'érosion, favoriser le recyclage de la matière organique et le stockage de carbone dans le sol, et contribuer à la connaissance des pratiques d'épandage.



2.4 Forêt

Dans les cadres définis par le Programme National Forêt-Bois (PNFB), et les programmes régionaux « valorisation bois et territoires » pour la période 2019-2025, en coordination avec le Centre national de la propriété forestière (CNPF) le réseau apportera sa contribution aux actions de renforcement de la compétitivité et de la gestion durable de la filière forêt-bois. Il entend notamment :

- Contribuer au développement forestier et au développement de la valeur ajoutée dans les territoires ruraux : promotion de l'utilisation du bois d'œuvre dans la construction, promotion du bois énergie, médiation locale entre le monde forestier et la société, et accompagnement des forestiers dans la prévention et la gestion des risques, accompagnement des projets territoriaux de valorisation du bois
- Assurer une mobilisation supplémentaire de bois



2.5 Communication sur les métiers de l'agriculture

Afin d'accompagner les agriculteurs dans la promotion de leurs métiers et contribuer à la valorisation de l'image de l'agriculture ainsi qu'à son attractivité, le réseau des Chambres d'agriculture participe aux actions suivantes :

- Former des agriculteurs à la communication sur leurs métiers
- Porter et/ou contribuer à des actions de communication valorisant les métiers de l'agriculture
- Contribuer au développement de réseaux d'ambassadeurs de l'agriculture dans chaque région

PARTIE B

METTRE EN ŒUVRE LE PROGRAMME PLURIANNUEL DES CHAMBRES D'AGRICULTURE EN FAVEUR DU DEVELOPPEMENT AGRICOLE ET RURAL



Le présent contrat d'objectifs et de performance recense les actions demandées aux établissements du réseau dans le cadre de la mise en œuvre des programmes pluriannuels de développement agricole et rural pilotés par les Chambres d'agriculture et financés par le Compte d'Affectation Spécial « Développement Agricole et Rural » (CasDAR). **Le cadre ainsi défini par le COP est complété et détaillé par un livret d'accompagnement** en annexe, qui fait office de contrat d'objectifs mentionné à l'article R. 822-1 du code rural et de la pêche maritime pour la période 2022-2027.

Il s'inscrit en cohérence à la fois avec le **projet stratégique** des Chambres d'Agriculture et avec les orientations du Programme National de Développement Agricole et Rural (**PNDAR**) 2022 – 2027.

En particulier, le projet stratégique précise l'ambition des Chambres d'agriculture dans le domaine de l'IRD.

La stratégie des Chambres d'agriculture pour la mise en œuvre de leurs actions dans le cadre des programmes de développement agricole et rural 2022-2027 :

« Stimuler l'innovation et mobiliser la R&D au service du conseil et de la formation du réseau des Chambres d'agriculture et de ses partenaires pour anticiper et accompagner les transitions agroécologiques et créer de la valeur dans les exploitations et les filières en impliquant les agriculteurs dans la recherche de la multiperformance des exploitations et des territoires et en impactant le plus grand nombre d'agriculteurs. »

Les Chambres d'agriculture dans le cadre du contrat d'objectifs et de performance veilleront à :

- couvrir l'ensemble des neuf thématiques prioritaires du PNDAR,
 - articuler leurs actions avec celles des autres opérateurs du continuum recherche, enseignement et développement-transfert.
 - produire des connaissances librement accessibles, consolidées et mises en valeur au niveau national en lien étroit avec la cellule
- Recherche Innovation Transfert (RIT) portée par l'APCA ACTA et l'INRAE,
 - produire des données réutilisables
 - mobiliser pleinement les outils du numérique pour soutenir la conception, le pilotage, la valorisation des connaissances et des systèmes de productions innovants.

Pour répondre aux enjeux sociétaux et agricoles, en lien avec les thématiques prioritaires du PNDAR, les Chambres d'agriculture mettent en place:

1. Un socle de 5 actions élémentaires obligatoires,
2. Des actions élémentaires d'initiative locale,
3. Des actions mutualisées internes au réseau.

AXE 1 : SOCLE D'ACTIONN ELEMENTAIRES OBLIGATOIRES

Un **socle de 5 actions élémentaires obligatoires** sera mis en œuvre par chaque Chambre Régionale, ainsi que par l'APCA. Les Chambres d'Outre-Mer, pour tenir compte de la dimension de leurs programmes, mettront en œuvre au moins une des actions élémentaires du socle commun.

Ce socle permet :

- de renforcer l'effet structurant et massifiant des actions conduites,
- d'afficher une ambition commune aux Chambres d'agriculture pour répondre aux grands enjeux sociétaux et agricoles,
- d'améliorer le suivi des actions des Chambres d'agriculture en matière d'accompagnement des grandes transitions agricoles,
- de favoriser l'évolution des métiers du conseil agricole à travers les échanges entre régions.

Les objectifs et indicateurs de chaque action du socle sont fixés nationalement en début de programmation dans un cahier de charges commun à tous les programmes.



1.1 Action Élémentaire 1 : Entreprise agricole

Face à la diminution du nombre d'actifs agricoles, au maintien des activités en milieu rural et à l'attractivité des métiers agricoles, l'action élémentaire 1 a pour finalité de favoriser le renouvellement des actifs agricoles à travers l'accompagnement de l'installation de nouveaux exploitants et de la transmission des exploitations, l'appui aux nouvelles formes d'exercice du métier et à la prise en compte de la qualité de vie au travail. Au sein de cette AE, les chambres d'agriculture veilleront à :

- produire des outils pour améliorer cet accompagnement à l'installation et la transmission (production de référence technico-économiques, outils pédagogiques pour les conseillers, etc).
- accompagner et améliorer la prise en compte de la qualité de vie au travail au sein des exploitations agricoles pour répondre aux besoins des agriculteurs, des citoyens et des consommateurs (boîte à outils pédagogiques pour les conseillers, outil de sensibilisation pour les agriculteurs sur la qualité de vie au travail).

Cette action s'inscrit en cohérence avec la partie A Axe 1.1 « Installation et transmission ».



1.2 Action Élémentaire 2 : Changement climatique

Afin de de stimuler et d'accompagner la prise en compte du changement climatique dans les exploitations agricoles pour en favoriser la durabilité et la résilience, les Chambres d'agriculture contribuent à accompagner l'adaptation de l'agriculture au changement climatique et l'atténuation des effets de l'agriculture sur le changement climatique à travers les actions suivantes :

- Animer les démarches collectives sur la réduction des gaz à effet de serre et stockage carbone (bilan et diagnostics énergétiques et carbone des exploitations)
- Identifier et partager des méthodes de conseils pour les agriculteurs sur l'adaptation au changement climatique
- Intégrer les enjeux climat-air-énergie dans les démarches territoriales

Cette action s'inscrit en cohérence avec la partie A Axe 1.2 « Transition agroécologique des systèmes de production agricoles ».



1.3 Action Élémentaire 3 : Economie d'intrants et préservation de la biodiversité

Afin de préserver les écosystèmes et tout particulièrement la biodiversité dans les territoires agricoles, les Chambres d'agriculture veilleront à accompagner les systèmes de culture et d'élevage vers la triple performance, et améliorer l'autonomie des agriculteurs vis-à-vis des intrants de synthèse à travers les actions suivantes :

- La veille sur les sujets en lien avec les systèmes économes en intrants (phyto, eau, fertilisation, autonomie protéique)
- Le renforcement de l'acquisition de références (au travers, par exemple de dispositifs expérimentaux/parcelles d'expérimentations et de démonstrations) en matière de re-conception des systèmes et de données du milieu et des habitats (faune et flore),
- Le transfert de ces connaissances via l'animation collective des agriculteurs (journées techniques, actions de démonstration, temps d'échange)

Cette action s'inscrit en cohérence avec la partie A Axe 1.2 «Transition agroécologique des systèmes de production agricoles » et la partie 1 Axe 1.3 « Elevage ».



1.4 Action Élémentaire 4 : Alimentation durable et développement territorial

Pour répondre aux enjeux de souveraineté alimentaire et à la consommation croissante de produits locaux et de qualité, les Chambres d'agriculture se mobilisent en faveur d'une alimentation durable et la création de valeur (économique ou non) dans les territoires. Elle intègre les actions relatives à l'émergence et accompagnement des projets de création de valeur dans les territoires répondant aux attentes sociétales.

Les Chambres d'agriculture mettent en place les actions suivantes :

- L'accompagnement à l'émergence et la structuration de filières et le développement de projets territoriaux agricoles et ruraux (du recensement des besoins des acteurs du monde agricole, collectivités locales et acteurs de la vie civile à la formalisation des projets)
- La mise en œuvre des projets de territoire et de structuration des filières (avoir le rôle d'acteur des projets collectifs alimentaires et non alimentaires durables, maintenir un environnement favorable pour ces projets, communiquer, etc.)

Cette action s'inscrit en cohérence avec la partie A Axe 2.1 «Projets de territoires» et la partie A Axe 2.2 « Filières créatrice de valeur et bioéconomie ».



1.5 Action Élémentaire 5 : Innovation Développement et Recherche

Afin d'harmoniser et mettre en cohérence les travaux d'IRD (innovation, recherche, développement) du réseau des Chambres, et au-delà de la coordination de l'IRD, les Chambres d'agriculture veillent à :

- Développer et accompagner la capitalisation, la valorisation, le transfert et la massification des travaux IRD menés dans le réseau vers les conseillers et les agriculteurs.

- Renforcer et orienter la production de références et connaissances pour alimenter le conseil à travers le dispositif Inosys.
- Renforcer la coordination des travaux de l'IRD avec les autres organismes d'IRD en région
- Accompagner la montée en compétence sur l'ingénierie de projets (recherche de partenaires, concertation et suivi de projets)

Cette action s'inscrit et cohérence avec la partie A Axe 1.6 « Innovation, recherche-développement et transfert ».

Le socle obligatoire d'actions élémentaires **contribue pleinement** aux thématiques prioritaires du PNDAR 2022-2027 :

Thèmes prioritaires du PNDAR	AE1	AE2	AE3	AE4	AE5
Chaînes de valeur valorisant des modes de production agroécologiques	●			●●●	Transversal
Renouvellement des générations	●●●				
Réduire les émissions de gaz à effet de serre et stocker du carbone		●●●	●		
Autonomie protéique et azotée			●●●		
Agrobiodiversité		●	●●●		
Accompagner les systèmes de production face aux aléas et au changement climatique		●●●	●		
Gestion intégrée de la santé animale et végétale			●●●		
Bien-être animal			●●●		
Enjeu transversal : levier du numérique	Transversal				

●●● : Thème principal de l'AE

● : L'AE contribue significativement au thème prioritaire

L'APCA mettra en place une animation associant les pilotes d'une même action élémentaire pour assurer une dynamique et une cohérence nationale.

Sur la durée de la programmation, une évaluation accompagnée de chacune des actions élémentaires du socle sera menée à l'échelle nationale.

Les actions élémentaires du socle s'articuleront avec les programmes de développement agricole et rural des autres acteurs du développement agricole, et en particulier les actions du contrat d'objectifs des instituts techniques.

AXE 2 : ACTIONS ELEMENTAIRES D'INITIATIVE LOCALE

Chaque Chambre régionale d'agriculture ou chambre d'agriculture de région a la possibilité de créer au maximum deux actions élémentaires d'initiative locale. Les actions d'initiative locale s'inscrivent dans les orientations du PNDAR et du présent COP : elles doivent répondre aux thématiques présentées dans ces deux cadres et ne peuvent pas être redondantes avec des thématiques traitées dans le cadre des actions élémentaires du socle commun.

Les Chambres pourront également ajouter des objectifs régionaux d'initiative locale au sein des actions obligatoires du socle.

Une **action de gouvernance dont la finalité** est d'assurer l'animation, le pilotage du programme et l'accompagnement des activités d'évaluation, est portée par chaque région.

Chaque Chambre régionale d'agriculture ou chambre d'agriculture de région peut prévoir une action élémentaire supplémentaire spécifique sur l'organisation du remplacement dans les entreprises agricoles en lien direct avec le développement agricole.

AXE 3 : DES ACTIONS MUTUALISEES INTERNES AU RESEAU

Des actions mutualisées visant à renforcer la coordination de l'IRD, du transfert, de l'innovation, de la massification de pratiques innovantes, ou visant à développer des outils de conseil mutualisés devront être mises en œuvre au sein d'une ou plusieurs régions.

Les Chambres d'agriculture mettront en place un appel à projet national interne au réseau des Chambres animé par l'APCA de type « Reflex », visant à coordonner l'action des Chambres d'Agriculture sur des thématiques émergentes à fort enjeux. Il est financé par des crédits CASDAR volontairement mutualisés par les Chambres d'Agriculture.

C'est en particulier dans le cadre de cette mutualisation nationale que s'inscrit l'animation des réseaux thématiques Inosys.

Les modalités pratiques de mise en œuvre de ces actions mutualisées seront proposées par l'APCA et mises en œuvre avec l'accord avec le Ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation.

PARTIE C

RENOVER LA GOUVERNANCE, L'ORGANISATION ET OPTIMISER LES RESSOURCES DU RESEAU



1. Gouvernance

Le réseau des chambres d'agriculture est engagé dans un important mouvement d'évolution organisationnelle qui doit se poursuivre au cours du présent contrat d'objectifs et de performance.

A la suite de la dernière réforme territoriale, la circonscription des chambres régionales d'agriculture a dû évoluer pour s'adapter à celle des « nouvelles » régions. La loi ESSOC a permis la mise en œuvre de différentes expérimentations d'organisation.

Dans le cadre de cette dynamique de modernisation organisationnelle, l'APCA doit veiller à accompagner le réseau des chambres d'agriculture dans les projets de restructuration visant à une optimisation des moyens et à une recherche d'équilibre entre mutualisation d'une part et proximité des élus d'autre part.

En parallèle des évolutions d'organisation territoriale, il est nécessaire, au-delà de sa mission d'animation, de renforcer le rôle et la capacité de pilotage de l'APCA vis-à-vis du réseau pour en faire une véritable tête de réseau.

Comme le prévoit la loi ASAP, l'État travaillera, en concertation avec l'APCA, à une ordonnance portant modification de la partie du code rural et de la pêche maritime relative aux missions de l'APCA et à l'organisation du réseau. Il reviendra à l'APCA notamment de définir la stratégie nationale du réseau et de gérer des projets à portée nationale. Sa capacité à définir des normes dans les domaines fonctionnels valables pour tous les établissements du réseau sera renforcée dans le souci d'une harmonisation des pratiques. En articulation avec les établissements du réseau, l'APCA devra aussi être en capacité de :

- Proposer et déployer une offre nationale de services.
- Accompagner les projets d'organisation du réseau avec l'objectif de définir un schéma cohérent de répartition des compétences et des missions entre les différents niveaux d'établissements du réseau et d'aller vers une mutualisation la plus forte possible, tout en garantissant un maillage du territoire national et une proximité forte aux usagers. A ce titre, son accord sera sollicité sur tout projet de réorganisation mené au sein du réseau. Les établissements du réseau continueront à être encouragés à se saisir de tous les leviers de mutualisations d'ores et déjà mis à leur disposition dans la réglementation en vigueur. L'Etat utilisera l'habilitation obtenue dans la loi ASAP pour

adopter par ordonnance des évolutions du code rural et de la pêche maritime afin de permettre la mise en place de nouveaux modes d'organisation jugés pertinents en termes à la fois de mutualisation, de services de proximité et d'efficacité d'action ainsi que d'attribuer de nouvelles tâches à la tête de réseau telles que prévues dans ce COP. L'ordonnance doit notamment permettre d'étendre les capacités normatives de l'APCA en termes d'extraction des données du réseau afin d'établir des bilans d'activité consolidés, notamment dans les domaines financier et social.

- Etablir, prioritairement, une cartographie de l'organisation du réseau, laquelle devra retranscrire la nature des missions allouées aux différentes structures du réseau, les

moyens mis à disposition pour leur exercice et les difficultés rencontrées. Cette cartographie permettra de disposer d'une meilleure visibilité sur l'organisation du réseau et de clarifier les éventuels besoins d'évolution en la matière afin d'éviter une trop grande dispersion des pratiques dans ce domaine. L'APCA participera également à l'évaluation des nouveaux schémas d'organisation mis en œuvre au sein du réseau à titre expérimental.

- Engager au moins 6 régions métropolitaines dans un schéma de fonctionnement rénové et optimisé selon les jalons suivants :

Tableau 1 : calendrier de déploiement de schémas d'organisation régionale rénovée

	2021	2022	2023	2024	2025
Nombre de régions concernées	0	1	1	-	3
Total cumulé	1 ¹	2	3	3	6

- Au-delà de ces organisations régionales rénovées, développer des schémas d'organisation à l'échelle interdépartementale ne se traduisant par aucune augmentation du nombre d'entités juridiques sur le périmètre territorial concerné par ce schéma.
- Etablir un bilan des différentes expérimentations et expériences d'organisation des chambres d'agriculture avec un focus sur l'impact, notamment sur les missions et les moyens dégagés.
- Poursuivre la réforme de la gouvernance du réseau engagée lors des dernières élections générales (2019) dans la perspective du prochain scrutin (2025) des chambres d'agriculture départementales, interdépartementales et régionales, en particulier sur les modalités de vote (poursuite du déploiement du vote électronique).
- Jouer le rôle de lieu de conciliation en cas de différend entre établissements du réseau. Ce rôle incombe à l'APCA, Assemblée de tous les présidents de chambres d'agriculture. Au nom de la solidarité au sein du réseau, l'Assemblée devra également disposer d'un rôle accru pour l'accompagnement des chambres en difficulté (gouvernance, finances), à travers

un appui technique ou financier (recours au FNMPP qui succédera à l'actuel FNNSP, cf. infra). En lien avec l'APCA, les chambres régionales devront quant à elles assurer pleinement les missions de coordination des établissements de leur circonscription qui leur ont été confiées par la loi d'avenir et le décret de mai 2016.

- Mettre en place une démarche qualité au sein de l'APCA.
- Sous réserve des évolutions législatives et réglementaires nécessaires, rénover le cadre d'intervention des élus grâce à une révision des indemnités et des cotisations sociales des élus du réseau et la mise en place d'une assistance juridique aux élus, actuels et anciens, en cas de poursuites pénales à l'occasion de faits n'ayant pas le caractère de faute détachable de l'exercice de leurs fonctions ou encore à l'occasion de violences, menaces ou outrages à leur encontre afin de réparer le préjudice subi.

¹ Les chambres d'agriculture de la région Ile-de-France ont fusionné en une chambre d'agriculture de région en 2018.

2. Finances et comptabilité

S'agissant de l'activité financière et comptable, un des principaux objectifs de ce COP est de déployer un système d'information comptable et financier harmonisé au sein du réseau afin d'établir un état financier consolidé du réseau et une comptabilité analytique harmonisée permettant d'établir un rapport d'activité du réseau.

Le réseau s'engage à professionnaliser ses pratiques dans le domaine comptable et financier par la mise en place d'une politique de contrôle et d'audit internes ainsi que par le développement d'une politique des achats du réseau.

Sur le plan de la restitution des informations financières et afin de se conformer au cadre budgétaire et comptable du décret GBCP, les Chambres d'agriculture avec l'appui de l'APCA, mettront en œuvre les actions suivantes:

- Harmoniser les pratiques comptables des établissements et de leurs agents comptables.
- Déployer une comptabilité analytique sur l'ensemble du réseau (cf point 5.) permettant notamment d'identifier les ressources afférentes aux missions de service public, aux missions d'intérêt général et aux prestations rémunérées.
- Mettre en place une politique de contrôle interne comptable et financier au sein du réseau.
- Etablir un bilan annuel des finances du réseau et un rapport annuel d'activité couvrant l'ensemble de l'activité du réseau, grâce à cette comptabilité analytique. Ils seront communiqués à la tutelle mais aussi au sein du réseau à des fins de parangonnage entre établissements.
- Effectuer un bilan annuel des prises de participation des établissements du réseau dans des sociétés.

Le déploiement de l'outil comptable Qualiatic sur l'ensemble du réseau d'ici le 1^{er} janvier 2023, hors CA d'outre-mer (une réflexion est menée pour les CA d'outre-mer pour permettre le déploiement de Qualiatic en tenant compte de leurs spécificités) contribuera à l'atteinte de ces objectifs.

Sur le plan financier, avec l'appui du ministère en charge de l'agriculture, une fluidification des flux financiers sera recherchée, notamment dans le cadre de la redistribution du produit de la TATFNB entre les différents attributaires des recettes fiscales du réseau. En accord avec l'APCA, l'Etat proposera par ailleurs des évolutions législatives pour mettre en place un dispositif qui favorise la péréquation au sein du réseau et qui tient compte, dans l'attribution d'une partie de la taxe, de la performance des établissements du réseau (voir point 6).

Dans ce cadre, l'Etat et le réseau s'engagent à renforcer la mise en œuvre et le rôle du FNSP qui deviendra le Fonds National de Modernisation, de Performance et de Péréquation (FNMPP), fonds destiné à fournir aux Chambres d'agriculture une ressource collective pour la mise en œuvre d'actions de modernisation et de péréquation, ainsi que pour contribuer à la mise en place d'une approche par la performance au sein du réseau. Le FNMPP se verra ainsi confier une enveloppe de 30% de la TATFNB totale perçue dans le réseau, déduction faite des versements mentionnés aux articles L. 251-1 et L. 321-13 du code forestier.

Ces moyens seront ainsi répartis :

- un tiers sera redistribué à l'APCA en sa qualité de tête de réseau ; en lieu et place des contributions actuelles : 3,85% représentant la cotisation historique versée à l'APCA, 5,8% représentant la cotisation versée au profit de la direction nationale des systèmes d'information-DNSI, et 0,35% représentant les cotisations obligatoires versées au profit des services communs non concurrentiels;

- un tiers sera redistribué aux chambres régionales d'agriculture, afin qu'elles puissent disposer des moyens qui leur sont nécessaires pour l'exercice de leurs missions, sous réserve d'une bonne utilisation régionale de ces fonds ;

- un tiers sera géré directement par le FNMPP afin de renforcer son action de péréquation et de modernisation du réseau et d'initier une logique de performance au sein du réseau. Le réseau des chambres d'agriculture avait déjà porté la fraction de la TATFNB affectée à ce fonds de 1% en 2019 à 1,5% en 2020 et 2% en 2021.

Ce dernier tiers sera lui-même réparti de la manière suivante :

- un cinquième sera affecté aux actions de modernisation et de péréquation ;

- quatre cinquièmes seront affectés à une « réserve de performance » destinée à être redistribuée au réseau en fonction des objectifs de performance atteints par les établissements selon les modalités précisées au point 6.

Ces moyens supplémentaires permettront d'accompagner les établissements du réseau dans la mise en œuvre des engagements pris dans le cadre du projet stratégique de mandature ainsi que du présent contrat d'objectifs et de performance.

Compte tenu du renforcement du rôle du FNMPP, la composition et le fonctionnement du Fonds seront revus par décret et son règlement intérieur sera amendé.

Dans un objectif de meilleure information du réseau, mais aussi de la tutelle, le comité de gestion du FNMPP établira tous les ans un bilan annuel de la réalisation des actions financées par ce fonds.

Une attention particulière sera également accordée au respect des règles et des délais concernant la présentation des documents financiers aux autorités de tutelle.

S'agissant des programmes « Valorisation du Bois et Territoire » (mentionnés aux Art. D. 512-2-1 et suivants), l'APCA proposera un dispositif comparable de prélèvement pour la mise en œuvre de la « réserve de performance ».

3. Immobilier

Concernant l'immobilier, un des principaux objectifs recherché dans le cadre du présent COP est d'assurer une amélioration continue du pilotage par le réseau des chambres d'agriculture de son patrimoine immobilier.

Dans ce cadre, et conformément aux attributions qui lui ont été confiées par le décret de mai 2016, l'APCA :

- Elaborera d'ici l'été 2022 avec l'appui des services de tutelle, un inventaire consolidé du patrimoine du réseau et prévoira son actualisation régulière.
- Mettra en place un « comité national des investissements et participations », composé de présidents de chambres d'agriculture départementales ou interdépartementales et régionales ou de région, présidé par le Président de l'APCA ou son représentant, chargé de procéder à une « évaluation par les pairs » et de donner un avis sur tout nouveau projet immobilier porté par un établissement du réseau dépassant un certain montant, qu'il conviendra de définir en lien avec la tutelle. Ces orientations visent à faciliter les choix patrimoniaux du réseau.

La politique immobilière du réseau, que ce soit pour les sièges ou les antennes des établissements, devra viser à une optimisation des occupations immobilières, notamment via une politique volontaire de mutualisation des locaux avec d'autres services ou établissements comme par exemple les établissements des autres réseaux consulaires. Un état d'avancement de cette mutualisation avec les autres services ou établissements publics sera partagé avec la tutelle. Dans ce cadre, le réseau veillera tout particulièrement à l'articulation de son organisation territoriale avec la mise en place de maisons de service public. Suite en particulier à la crise COVID, une réflexion devra être conduite sur l'impact du travail à distance dans l'organisation du travail et ses conséquences sur la politique immobilière.

De même, la politique immobilière du réseau devra se fixer une trajectoire de rationalisation et d'optimisation sur la base des réorganisations régionales et expérimentations d'organisation. Ces objectifs pourront être fixés en 2024 sur la base de l'inventaire consolidé régional établi en 2022 et des bilans liés aux réorganisations et expérimentations régionales.

Tableau 3 : Trajectoire politique immobilière 2021-2025

	2021	2022	2023	2024	2025
Jalons politique immobilière du réseau	Première enquête immobilière	Deuxième enquête inventaire immobilier consolidé	Actualisation de l'enquête immobilière Focus sur les évolutions liées aux réorganisations et expérimentations en cours	Proposition d'objectifs de politique immobilière du réseau	Tableau de bord de politique immobilière et mise en place d'indicateurs automatisés

4. Ressources humaines

Dans ce domaine, les objectifs seront de :

- Assurer un dialogue social de qualité au sein de l'ensemble du réseau.
- Déployer sur l'ensemble du réseau le Système d'information des ressources humaines (SIRH), intégrant la gestion et la paie des agents, d'ici fin 2021. Ouvrir une réflexion pour les chambres d'agriculture d'outre-mer afin de tenir compte de leurs spécificités avec un objectif de rejoindre le SIRH ou à défaut un système interopérable avec le système national à horizon du 1er janvier 2023.
- Faciliter la gestion des moyens de personnel et contribuer à l'harmonisation des pratiques RH au sein du réseau.
- Etablir un bilan social annuel à l'échelle de l'ensemble du réseau sous l'égide de l'APCA, que cette dernière s'engage à transmettre à la tutelle au plus tard à la fin du premier semestre de l'année N+1. Ce bilan assurera notamment un suivi fin des effectifs, par type de contrat (droit public/droit privé, CDD/CDI) et par missions exercées (mission de service public, missions d'intérêt général, mission de prestation rémunérée relevant du domaine concurrentiel). Ce bilan permettra aussi d'aider l'APCA dans la mission qui lui sera confiée de mettre en place une gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC) au niveau national.
- Rechercher les moyens de faciliter la mobilité des agents entre les établissements du réseau, en lien avec la tutelle.
- Engager une harmonisation nationale des conditions d'emploi et de travail des agents et salariés du réseau sous le pilotage de l'APCA, à des fins de simplification de gestion, conformément aux préconisations contenues dans les rapports issus de l'Assemblée nationale et de la Cour des comptes.
- Simplifier et moderniser la gestion des ressources humaines du réseau, aujourd'hui rendue complexe par la coexistence des différents régimes d'emploi des agents des chambres d'agriculture (agents sous statut, agents de droit privé). Cette orientation doit conduire à une plus grande efficacité de la gestion du personnel, prérequis indispensable pour mettre en œuvre les objectifs de modernisation contenus dans la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC) que le réseau souhaite déployer afin de le rendre plus attractif, de conserver les talents nécessaires à l'exercice des missions qui lui sont confiées, ainsi que d'assurer la mise en œuvre des réformes prévues dans le présent contrat.
- A cet égard, le gouvernement proposera, en vertu de l'habilitation dont il dispose au titre de l'alinéa 2 de l'article 79 de la loi ASAP une ordonnance en vue de construire sur la base du code du travail une convention collective. Elle sera établie sur la base des points d'accord qui seront trouvés à l'issue du processus de dialogue social engagé au sein du réseau.

5. Renforcement des activités de contrôle de gestion du réseau et de l'évaluation de l'utilisation de la TATFNB

Dans le domaine du pilotage et du contrôle de gestion, le réseau s'engage à :

- Renforcer les moyens de pilotage et de contrôle de gestion afin de disposer du coût des différentes missions assignées au réseau et d'évaluer le gain d'efficacité pour chacune de ces missions dans la durée ;
- Etablir un bilan annuel des indicateurs de performance mentionnés en annexe de ce COP et présenter les résultats à la tutelle dans le cadre des réunions de suivi de la mise en œuvre dudit contrat ;
- Etablir un bilan global à mi-parcours de la mise en œuvre du présent contrat en vue de la clause de revoyure fixée à 2023 ;
- Déployer à compter de 2022 une comptabilité analytique permettant de différencier les sources de financement du

réseau et d'établir le coût réel de chaque mission, relevant du service public, des missions d'intérêt général ou du domaine concurrentiel. En particulier, retracer l'utilisation de la TATFNB pour évaluer l'efficacité des actions financées par ce biais.

- Respecter un calendrier de déploiement de la comptabilité analytique pour l'ensemble des activités du réseau. Ce calendrier est dépendant de la mise en place sur l'ensemble du réseau des systèmes d'information des ressources humaines et financières (Octagri, SIRH et Qualiac) et de la publication de l'ordonnance tête de réseau, sans laquelle la tête de réseau ne peut imposer une remontée d'informations automatisée au niveau central.
- La vague de déploiement de Qualiac ne sera finalisée qu'en 2023 en métropole et la comptabilité analytique ne pourra pas être déployée sur l'ensemble du réseau de manière automatisée avant cette échéance. En outre, la mise en place d'une comptabilité analytique nécessite la conception, l'élaboration et la mise en œuvre d'un logiciel ad hoc à partir des trois systèmes d'information nécessaires à l'élaboration de cette comptabilité. Enfin, les activités du réseau sont complexes à identifier et isoler puisque coexistent des activités consulaires, des missions d'intérêt général et des missions purement concurrentielles. Les différentes missions peuvent être imbriquées et des retraitements liés à l'application de la TVA pour les activités concurrentielles sont nécessaires.
- Un jalon d'expérimentation de comptabilité analytique automatisé est prévu dès 2022 sur 5 établissements du réseau au sein desquels Qualiac est déjà déployé. Le bilan de cette expérimentation doit permettre le déploiement d'une solution de comptabilité analytique optimisée dès 2023 pour un tiers des établissements du réseau, 70% en 2024 et 100% en 2025. Le déploiement d'une telle comptabilité analytique harmonisée au sein des différents établissements nécessite, en effet, un accompagnement sur place lié à la mise en œuvre du nouveau système.
- L'ambition de ce COP est de finaliser le déploiement de la comptabilité analytique

de toutes les activités du réseau en 2025 (y compris outre-mer), après le déploiement de la dernière vague du logiciel financier Qualiac en 2023, suivant le calendrier ci-après.

Tableau 4 : calendrier de déploiement des différents systèmes d'information du réseau et de la comptabilité analytique 2021-2025

	2021	2022	2023	2024	2025
Nombre de CA où SIRH et Octagri sont déployés	98	98	98	103	103
Taux de couverture	95%	95%	95%	100%	100%
Nombre de CA où Qualiac est déployé	30	53	98	103	103
Taux de couverture	29%	51%	95%	100%	100%
Nombre de CA où le SI de comptabilité analytique pourra être déployé	0	5	31	73	103
Taux de couverture	0%	5%	30%	70%	100%

- Etablir un bilan annuel de l'utilisation de la TATFNB selon les différentes missions et axes stratégiques assignés au réseau selon une méthodologie évolutive en fonction du déploiement des systèmes d'information harmonisés et interconnectés au sein du réseau. Le tableau suivant présente la méthodologie retenue pour établir ce bilan annuel.

Tableau 5 : calendrier de la méthodologie déployée pour le bilan annuel analytique de l'utilisation de la TATFNB 2021-2025

	2021	2022	2023	2024	2025
Bilan annuel analytique TATFNB	0	Enquête annuelle + expérimentation de comptabilité analytique automatisée pour 5% des CA	30% sur la base d'un reporting automatisé. 70% sur la base d'une enquête annuelle	70% sur la base d'un reporting automatisé. 30% sur la base d'une enquête annuelle	100% sur la base d'un reporting automatisé

6. Pilotage par la performance

Afin d'accompagner les chambres d'agriculture dans la réalisation des missions qui leur sont confiées dans le cadre du présent contrat et dans les évolutions organisationnelles importantes qui sont attendues du réseau, **l'Etat s'engage à défendre le principe d'une stabilité du niveau de la ressource fiscale constituée par la TATFNB : à l'issue de la période initiale 2021-2023, la poursuite de cette trajectoire sur la seconde période 2024-2025 fera l'objet d'une clause de revoyure en 2023 et sera conditionnée à l'atteinte des cibles et du respect du calendrier des évolutions structurelles prévues dans le présent contrat.**

En contrepartie, un dispositif de suivi du contrat et de pilotage par la performance est institué sur la durée du contrat, lequel repose sur les principes suivants :

Chaque année l'APCA prend une délibération en session afin de fixer de façon transparente et claire les règles de répartition régionale de la « réserve de performance » mentionnée au point 2. A l'échelle nationale, le niveau des indicateurs utilisés pour arbitrer annuellement la ventilation de la réserve de performance correspond aux cibles annexées au présent contrat, dont la déclinaison à l'échelle régionale est arrêtée en session APCA.

A l'aune des résultats obtenus en année N-1 sur l'ensemble des indicateurs ainsi définis, le FNMPF formulera une proposition d'affectation de la réserve de performance de l'année N entre les chambres d'agriculture régionales et de région. Cette proposition sera soumise au vote de la session.

En amont de cette procédure, chaque année les chambres d'agriculture régionales ou de région prennent une délibération en session afin de fixer de façon transparente et claire les règles de performance qui seront utilisées pour arbitrer et ventiler entre les établissements de la région la répartition de la prochaine enveloppe qui sera obtenue au titre de la réserve de performance. Ces règles devront, entre autres, prendre en compte l'atteinte des cibles des indicateurs précisés au point 6.

En 2023, dans le cadre de la clause de revoyure, la pertinence des indicateurs de résultats utilisés pour répartir la réserve de performance sera réévaluée à l'aune de l'évolution des résultats territoriaux sur les indicateurs de résultats globaux identifiés en annexe du présent contrat et qui sont associés à des politiques publiques prioritaires pour l'Etat et d'optimisation de la gestion du réseau

Enfin, l'APCA sera chargée de suivre à l'échelle du réseau et de rendre compte explicitement dans le cadre du bilan annuel d'une part des économies de moyens réalisées à la suite des mouvements de mutualisation, des réorganisations, des mises en place de nouveaux outils ou autres et, d'autre part, des réallocations effectuées au sein du réseau des missions, économies et moyens ; le tout mis en perspective avec les résultats obtenus sur les différents indicateurs de résultats et les missions qui y sont associées. Ainsi, dans le cadre de la clause de revoyure, des indicateurs de performance et de gestion complémentaires seront fixés sur la base des outils développés par le réseau d'ici 2023.

Indicateurs de suivi de l'action

Parties A et B	Indicateurs de résultat du réseau	CIBLES					2025	Commentaire
		2020	2021	2022	2023	2024		
Axe 1								
1.1 Installation-transmission	Nb d'agriculteurs cible (données MSA)	15 904	14 998	14 283	13 346	12 604	12 249	
	Nombre d'agriculteurs potentiels cédants repérés et sensibilisés [Cibles annuelles CA]	14460 (soit 91%)	14217 (soit 95%)	13 504 (soit 95%)	12 628 (soit 95%)	11921 (soit 95%)	11642 (soit 95%)	
	Nombre d'agriculteurs ayant bénéficié d'un accompagnement collectif ou individuel sur installation transmission [cibles annuelles CA]	Réalizations à suivre						
1.2 Transition agroécologique	Nombre d'agriculteurs ayant reçu un conseil stratégique global ou thématique	7 601	10 360	12 804	15 068	16 197	16 738	4 types de conseils composent cet indicateur : conseil stratégique global, conseil stratégique phytosanitaire, accompagnement à la certification environnementale (niv 2 & 3), accompagnement bas carbone
	Nombre de nouveaux collectifs d'agriculteurs accompagnés dans la transition agroécologique	92	88	91	86	85	85	Suivi thématique de ces collectifs par thématiques : bas intrants, climat, bioéconomie, filières alimentaires, bien-être
	Nombre d'agriculteurs ayant bénéficié d'un accompagnement à la transition en AB	35 235	35 350	38 842	40 010	44 085	45 164	Indicateur à trois niveaux comprenant : accompagnements individuels et collectifs, les visiteurs des journées techniques et fermes expé, les abonnements aux notes techniques
1.3 Elevage	Nombre de conseils pour la performance économique du système d'élevage.	20 955	22 976	22 293	22 199	22 068	21776	12 types de conseil suivis : Diagnostic seul, Conseil système fourrager, Conseil conduite d'élevage, Conseil équipement d'élevage, Conseil bâtiments, Conseil conversion Bio, Conseil d'entreprise / résilience, Conseil méthanisation / énergie, Conseil Bas Carbone, Conseil organisation du travail, Conseil bien-être santé animal, Conseil multi thématiques
	Nombre d'agriculteurs ayant bénéficié de ces conseils.	Réalizations à suivre						
1.4 Formation et apprentissage	Nombre d'agriculteurs participant à des formations organisées par les Chambres d'agriculture	Réalizations à suivre						
1.5 Information réglementaire	Nombre d'agriculteurs accompagnés dans leur télé-déclaration PAC	70 711	70 603	71 077	73 380	71 582	71 050	Nombre de prestations et appuis réalisés par la mise à disposition d'un agent afin d'aider à la préparation du dossier sur TéléPAC ou via un outil mis à disposition par la Chambre
1.6 Innovation, recherche-développement et transfert	Nombre de projets européens et nationaux déposés chaque année	51	51	51	51	50	49	
Axe 2								
2.1 Projets de Territoire	Nombre de projets alimentaires territoriaux accompagnés par les Chambres d'agriculture	155	A suivre					Etat 2020 : 155 conseillers suivent au moins 1PAT
	Nombre de collectivités dont les Chambres d'agriculture sont partenaires (relation formalisée)	413	616	413	478	470		Pas d'engagement sur les relations avec les collectivités l'année des élections.
2.2 Filières créatrices de valeur	Nombre de projet de nouvelles filières accompagnés	100	200	300	400	500	600	Indicateur cumulé depuis le 1er janvier 2022. Liste des thématiques suivies à préciser
	Nombre d'agriculteurs accompagnés dans leur démarche de proximité à travers le réseau BAF	9 215	9 468	9 745	10 021	10 265	10 513	
	Nombre de projets d'agriculture urbaine accompagnés par les Chambres d'agriculture	9	17	26	33	40	45	Indicateur cumulé depuis le 1er janvier 2022.
2.4 Forêt	Nombre de m ³ mobilisés suite à l'action des CA	231840	233 320	228 680	233 780	234 080	234 080	

Rappels des objectifs relatifs aux politiques publiques soutenues conjointement par l'Etat et le réseau des Chambres d'agriculture

- Installation	13000*	14 000	14 500	15 000	15 500	16 000	Nombre d'agriculteurs installés
- Conversion à l'agriculture biologique	9,50%	10,50%	11,75%	13,00%	14,25%	15,50%	% de Surfaces engagés en conversion AB
- Certification HVE	14 333	17 900	21500	25 000	28 600	32 200	Nombre d'agriculteurs certifiés HVE
- Ecorégime	N.C.	N.C.	50%	70%	80%	90%	% de demandeurs PAC

* donnée définitive non disponible à date

Partie C	Indicateurs de résultat du réseau	Délai					
1. Gouvernance	Etablir une cartographie de l'organisation du réseau	Objectif : 1 ^{er} juillet 2022					
	Mettre en place une organisation régionale rénovée et optimisée		2021	2022	2023	2024	2025
		Nombre de régions concernées	0	1	1	-	3
	Total cumulé	1 ²	2	3	3	6	
2. Finances et comptabilité	Respecter la trajectoire financière établie avec l'Etat	Chaque année					
	Mettre en place un nouveau circuit financier de la TATFNB	Entrée en vigueur début 2023					
	Produire des états financiers consolidés du réseau	Objectif : chaque année à partir de 1 ^{er} janvier 2024					
	Mettre en place une politique de contrôle interne comptable et financière du réseau (cartographie des risques, plans d'action de contrôle interne, mise en place d'audit interne)	Objectif : au plus tard au second semestre 2023					
	Mettre en place une politique des achats du réseau	Objectif : 1 ^{er} janvier 2023					
	Réaliser un bilan annuel des actions financées par le FNMPP	Chaque année					
3. Immobilier	Réaliser un bilan annuel des prises de participation du réseau dans les organismes visés à l'article L 510-1 du CRPM	Chaque année à partir du 1 ^{er} janvier 2023					
	Elaborer un inventaire consolidé du patrimoine du réseau	Objectif : 1 ^{er} juillet 2022 et mise à jour au 1 ^{er} juillet 2025 <i>A compléter dans le cadre de la clause de revoyure en 2023 par des indicateurs de gestion</i>					
4. Ressources humaines	Déployer le SI RH à l'ensemble du réseau et suivre les dépenses de personnel	Objectif : 1 ^{er} janvier 2021 en Métropole, 1 ^{er} janvier 2023 par au moins 3 CA outre-mer <i>A compléter lors de la clause de revoyure sur l'efficience et l'allocation des effectifs et de la masse salariale</i>					
	Produire un bilan social consolidé annuel	Objectif : production du bilan social de l'année N au 30/06 de l'année N+1 Objectif : 30 juin 2022 en Métropole, 30 juin 2023 en Outre-Mer					
	Publication d'un nouveau régime d'emploi du personnel (harmonisé et simplifié)	Objectif : 1 ^{er} janvier 2023 Sous réserve de la publication de l'ordonnance RH, prévoyant une clause de sortie et une cible (ex CCI).					
5. Contrôle de gestion	Mettre en place une comptabilité analytique harmonisée dans l'ensemble du réseau	Objectif : 5% du réseau fin 2022 30% du réseau au plus tard fin 2023 70% du réseau au plus tard fin 2024 100% du réseau au plus tard fin 2025 <i>A ajuster dans le cadre de la clause de revoyure en 2023</i>					

² Les chambres d'agriculture d'Ile-de-France ont fusionné en chambre de région en 2018

	Réaliser un bilan annuel de l'utilisation de la TATFNB selon une méthodologie adaptée aux systèmes d'information du réseau	Objectif : 2022 sur la base d'une enquête annuelle 2023 sur la base d'une enquête annuelle pour 70% du réseau et sur la base d'un reporting automatisé pour 30% du réseau 2024 sur la base d'une enquête annuelle pour 30% du réseau et sur la base d'un reporting automatisé pour 70% du réseau 2025 sur la base d'un reporting automatisé
--	--	---

