

Diagnostic territorial interrégional de la DRAAF Nord-Pas-de-Calais / Picardie

La nouvelle région Nord-Pas-de-Calais / Picardie est un territoire exceptionnel à bien des égards qui imposera à l'action publique un niveau d'exigence dans les secteurs agricole, agroalimentaire, écologique et de la forêt indéniable. La future direction régionale de l'alimentation de l'agriculture et de la forêt doit répondre à l'ensemble de ces exigences et être à l'écoute des entreprises agricoles, forestières et agroalimentaires, dans plusieurs domaines.

Le diagnostic territorial présenté dans ce document répond à la demande exprimée en réunion des directeurs régionaux du 13 janvier 2015 et en partie à la circulaire du premier ministre du 18 février 2015. Il s'attache :

- à décrire le nouveau territoire et ses spécificités,
- définir les enjeux majeurs et priorités d'actions issus de cette analyse et de l'attente des bénéficiaires, partenaires et donneurs d'ordres,
- décrire la raison d'être de la DRAAF, ses missions, ses valeurs
- identifier les sujets à traiter sur l'organisation et le fonctionnement de la future DRAAF.

La loi d'avenir, les stratégies nationales de **filière**, enseigner autrement et le **projet agro-écologique** pour la France sont les preuves de la dynamique des politiques publiques dans les différents domaines agricoles et agroalimentaires. La DRAAF a l'ambition de les décliner avec cohérence au niveau du nouveau territoire régional, sous l'autorité du préfet de région.

Eventail large de compétences réunies et variété des postures dans la mise en œuvre des missions qui lui sont confiées (de la collecte de **données** aux activités de **contrôle** en passant par l'information, l'**expertise** et la planification). La DRAAF est un outil tout à fait remarquable pour participer à l'application des politiques du MAAF, dont il est le seul service déconcentré.

Même si ses moyens d'action ont été réduits, l'État qui représente aussi la collectivité est un tiers neutre qui traverse les alternances politiques et s'inscrit donc dans la durée. Aujourd'hui, la DRAAF doit repenser sa fonction et ses actions. Sa place peut se dessiner à travers la capacité de ses services à conserver et conjuguer leurs expertises sous un angle interministériel, tout en gardant un certain niveau de proximité avec les acteurs économiques et les collectivités territoriales. Ainsi, la DRAAF, consciente qu'elle pourra de moins en moins faire seule, mais de plus en plus en s'insérant dans des **démarches partenariales** et de mise en réseau, se positionne en interaction avec ses partenaires dans la conception des politiques d'intervention ciblées et partagées, le cas échéant territorialisées à des échelles infra-départementales.

La DRAAF sera issue du regroupement de la DRAAF Nord-Pas-de-Calais et de la DRAAF Picardie. Les structures sont proches, l'organisation et la mise en œuvre des missions peuvent varier. Les missions pourront s'exercer à différentes échelles : régionale, infra-régionale voire à l'échelle des bassins versant et nationale. Concernant le personnel, l'annonce par le MAAF d'absence de mobilités imposées en dehors de l'encadrement supérieur mais de mobilités fonctionnelles possibles entraîne une réflexion particulière sur l'organisation des services et le pilotage.

A ce stade, le diagnostic a été réalisé en interne à la DRAAF Nord-Pas-de-Calais. Il devra très rapidement être partagé avec la Picardie qui a à réaliser l'exercice à son niveau pour qu'un travail commun puisse être mené à terme. Ce document reste donc une première approche rapide et unilatérale des principaux enjeux de la nouvelle région en matière agricole et l'identification, mission par mission, de l'organisation qui semblerait la plus efficiente. Il mérite un approfondissement collectif par une évaluation beaucoup plus fine des organisations possibles par services et une analyse d'impact. Ce travail passera :

- ⇒ par des rencontre(s) directions / Codir : 1 fois par mois entre avril et décembre 2015 ;
- ⇒ 1 à 2 séminaire des cadres des deux DRAAF pour une présentation des équipes et des régions, et définir orientations stratégiques et grandes lignes organisation ;
- ⇒ des groupes de travail thématiques autour des « enjeux et stratégies » et « organisation et fonctionnement » intégrant à la réflexion le personnel des deux structures.

1 Contexte régional

1.1 Etat des lieux et spécificités

Etat des lieux de la région fusionnée par l'analyse comparée des deux PRAD : convergences et spécificités

Forces communes	Faiblesses communes	Spécificité des anciennes régions
<p>Des conditions pédoclimatiques favorables à une agriculture productive</p> <p>67% du territoire de la nouvelle région occupé par l'agriculture Des paysages variés, façonnés et entretenus par l'activité agricole</p> <p>Une forte densité d'exploitations avec des systèmes de production performants</p> <p>Au sein d'un bassin de consommation régional de 6 M d'habitants constituant un débouché important à proximité des grandes capitales (Paris, Bruxelles, Londres) et au cour des grands enjeux européens</p> <p>Une agriculture sur les réseaux de communication en Europe favorable à l'implantation d'IAA et d'entreprises de logistique. Le canal Seine Nord Europe est une opportunité et sera un outil fédérateur de la nouvelle région.</p> <p>La diversité des productions et des exploitations couplée au milieu physique et au potentiel humain constitue un facteur notable de résilience aux crises et à la volatilité des prix mais nécessite une compétitivité accrue.</p>	<p>Une agriculture productive, dépendante des intrants qui nécessite un accompagnement des pratiques pour répondre aux enjeux environnementaux</p> <p>Dépendance de l'agriculture régionale aux engrais de synthèse et à l'énergie dont les coûts augmenteront</p> <p>Les évolutions socio-économiques de l'agriculture modifient directement les paysages et la biodiversité</p> <p>Une surface boisée faible avec une faible mobilisation de la ressource plus orientée loisir et chasse en Nord Pas de Calais</p> <p>Diminution du nombre d'agriculteurs et concentration des exploitations du fait des prix et des difficultés d'accès au foncier (concurrence avec l'urbanisation).</p> <p>Une agriculture historiquement soutenue par les aides du premier pilier de la PAC très impactée par la réforme (réorientation des aides vers les régions d'agriculture moins intensive).</p> <p>Une agriculture de plus en plus spécialisée (céréales) et une production de moins en moins valorisée sur le territoire (marchés de masse).</p> <p>Certaines filières sont à accompagner (élevage, porc,...)</p>	<p>Un réseau d'accompagnement technique important (recherche, transfert, conseil) en Picardie rayonnant dans le Nord-Pas-de-Calais (INRA , ARVALIS, IDELE, Agro-Transfert) ce qui constitue une opportunité.</p> <p>Une complémentarité sur les pôles de compétitivité : pôle de compétitivité Industriel et Agroressources pour la Picardie, pôle AGROE dans le domaine alimentaire et pôle AQUIMER pour le Nord Pas de Calais</p> <p>Des exploitations plus importantes en Picardie que dans la Nord-Pas-de-Calais (100 ha contre 61 ha en moy.) permettant performance et rentabilité</p> <p>Des exploitations sur la nouvelle région de taille économique et avec une productivité très supérieures à la moyenne nationale</p> <p>Une forte pression foncière liée à l'urbanisation dans l'agriculture du Nord-Pas-de-Calais alors que les surfaces agricoles picardes diminuent 2 à 3 fois moins vite qu'ailleurs.</p> <p>Des circuits courts développés en région Nord-Pas-de-Calais présentant un potentiel important et une agriculture périurbaine en difficulté en Picardie (maraîchage notamment)</p> <p>Une opportunité à saisir avec le développement de grandes enseignes de vente et de l'approvisionnement local de la restauration hors domicile</p> <p>Concurrence des débouchés alimentaires et non alimentaires identifiés en Picardie</p>

<p>Les performances agricoles traduisent des compétences et un niveau technique élevé des exploitants bien formés</p> <p>Des exploitations qui maintiennent un bon niveau d'investissement voire de surinvestissement qui permet de saisir les opportunités</p> <p>Le réseau des formations est dense, reconnu et diversifié</p> <p>Des marques régionales : Saveurs en Or et Terroirs de Picardie</p> <p>Une industrie agroalimentaire forte : bien implantée, organisée avec un lien historique entre producteurs et IAA et des centres techniques présents</p> <p>Une source de développement de l'emploi à la fois très qualifié pour la recherche et le développement et de masse pour le fonctionnement des unités de production. Une source de développement de la valeur ajoutée en région. Une source pour l'alimentation animale, d'amendements organiques et calciques, la production d'énergie, ..</p> <p>Une agence de l'eau sur le bassin Artois Picardie incluse entièrement sur le périmètre de la nouvelle région.</p>	<p>Un faible développement de l'agriculture biologique et des filières sous signe officiel de qualité</p> <p>Régression des surfaces en herbe, du bocage et des zones humides qui posent des problèmes environnementaux (qualité des eaux, continuités écologiques)</p> <p>Une qualité des eaux souterraines et de surface dégradée (pesticides, nitrates)</p> <p>Des groupes IAA leader mais des centres décisionnels trop souvent extérieurs à la région.</p> <p>Un foncier difficile d'accès (coût, transparence du marché,...) qui favorise la concentration et la spécialisation des exploitations nécessitant de favoriser l'installation, la transmission et la diversification</p> <p>Une émission de GES élevée liée à une forte utilisation d'azote</p>	<p>Dépendance à l'irrigation dans le secteur légumier picard, alors que l'agriculture du Nord-Pas-de-Calais y a peu recours (moins de 4% des prélèvements régionaux)</p> <p>La Picardie est davantage moteur dans les labellisations environnementales (Quali'Terre, Iso 14000 et HVE3).</p> <p>Un tissu d'associations environnementales et d'utilisateurs des espaces naturels ayant des habitudes de coopération avec le monde agricole et forestier en Picardie. Relations plus conflictuelles en Nord pas de Calais.</p> <p>Des problématiques environnementales spécifiques dans certains territoires picards (battance, érosion, ruissellement,...)</p> <p>Le Nord Pas de Calais accueille la moitié des friches industrielles françaises et présente des problématiques spécifiques de sols historiquement pollués</p> <p>Une profession plus proactive en Picardie dans la lutte contre les pollutions diffuses.</p> <p>Nord Pas de Calais en zones vulnérables depuis 2002 ce qui a permis d'accompagner la mise aux normes et la modernisation des élevages sur une plus longue période ; la Picardie ne passera totalement en zone vulnérable que fin 2015, ce qui génèrera des besoins en financement importants.</p> <p>Des productions spécifiques : vignes, baies en Picardie (1^{ère} région productrice de groseilles par exemple) ;</p> <p>Une présence d'élevages qui reste importante dans le Nord-Pas-de-Calais à la différence de la Picardie.</p> <p>Des OPA déjà restructurées en Nord Pas de Calais (une seule Chambre d'Agriculture de Région, un seul Syndicat JA régional, ...)</p>
---	---	--

1.2 Diagnostic de la future région

La région Nord-Pas-de-Calais - Picardie occupe le 8^{ème} rang en termes de surface totale au sein des nouvelles régions, elle occupe le troisième rang pour la population totale. Au sein d'un bassin de consommation régional de 6 M d'habitants constituant un débouché important, la nouvelle région se situe à proximité des grandes capitales européennes (Paris, Bruxelles, Londres).

Elle est traversée par de grands axes de transports internationaux, tant routiers, ferroviaires que maritimes et fluviaux, favorisant les flux de marchandises au sein de l'Europe (axes de transports routiers, canal Seine Nord Europe) mais aussi pour l'exportation vers les pays tiers ou à l'importation, à destination ou depuis les grands ports de Dunkerque, Anvers et Rotterdam.

Addition de deux régions relativement homogènes, l'agriculture du nouveau territoire est une activité très développée et aux productions diversifiées. Malgré une densité de population importante de 187 habitants par km², l'agriculture occupe 67% de la surface de la nouvelle région, ce qui en fait un acteur majeur de l'aménagement du territoire. En contrepartie, l'accès au foncier, du fait notamment de son coût, est difficile malgré l'importance des surfaces et la pression foncière liée à l'urbanisation est importante autour des métropoles du nord.

Les conditions pédologiques et climatiques sont favorables à une agriculture productive qui est toutefois très dépendante des intrants dont l'utilisation est parmi les plus importantes en France métropolitaine. Elle nécessite de fait une évolution des pratiques pour répondre aux enjeux environnementaux, agro-écologiques et énergétiques.

Les 21 360 exploitations de taille moyennes ou grandes sont caractérisées par 4 orientations prédominantes qui marquent les paysages régionaux : les cultures générales (industrielles : pomme de terre, betterave,... vers les entreprises régionales Mc Cain, Tereos, Bonduelle...), les exploitations mixtes polycultures et polyélevages, les grandes cultures (céréales et oléoprotéagineux) et le lait. L'élevage y conserve un rôle important mais fragilisé car en régression constante depuis plusieurs décennies, l'agriculture biologique et les signes officiels de qualité (AOC, IGP...) sont peu développés. Les exploitations régionales emploient plus de 56 600 salariés, hors emplois saisonniers.

Les filières régionales, amont et aval, sont généralement bien implantées, la « première transformation » étant en général proche des bassins de production. Elles sont aptes à faire face à des évolutions diverses. Les systèmes de production, de l'exploitation à la transformation, génèrent ainsi de l'emploi et des richesses. Les exploitations régionales, qui ont historiquement fortement bénéficié des aides du 1^{er} pilier de la PAC devront toutefois s'adapter aux évolutions récentes des soutiens publics.

Les performances agricoles sont importantes et homogènes. Elles traduisent les compétences et le niveau technique des exploitants qui s'appuient sur un réseau de formation dense, reconnu et diversifié. La diversité des productions et des exploitations constitue une richesse (il n'y a pas un modèle unique, ni de modèle d'évolution unique), elle est source d'adaptation aux crises et à la volatilité des prix. La situation régionale a permis le maintien dans le Nord-pas-de-Calais d'une tradition de vente directe à la ferme ou sur les marchés de proximité, fortement soutenue par la chambre régionale d'agriculture et essentielle dans l'équilibre économique de certaines exploitations. Cette orientation est à redynamiser en Picardie.

Très diversifiée, l'industrie agro-alimentaire régionale avec 1 212 établissements correspondant à près de 41 000 emplois, est présente dans de nombreux secteurs d'activité : travail des grains, transformation et conservation de fruits et légumes, de viande, fabrication de produits laitiers,... Le commerce de gros représente quant à lui 15 800 emplois pour 2671 établissements. Lomme accueille d'autre part le 2^{ème} Marché d'intérêt national en fruits, légumes et fleurs après Rungis (superficie/tonnage commercialisé).

L'enseignement agricole de la future région se caractérise par une forte proportion d'établissements relevant de l'enseignement privé. Les élèves sont inscrits pour 70% dans les 45 établissements privés et pour 30 % dans les 11 établissements publics. Cet enseignement participe au bon niveau de formation des agriculteurs régionaux, en plus de préparer les étudiants à entrer dans d'autres secteurs d'activité. Il assure une offre de formations large, diversifiée et complémentaire, bien répartie sur le

territoire, et joue de par son identité (petits effectifs, formations variées, internats) un rôle de remédiation sociale dans les territoires ruraux.

A noter que la **Zone de défense et de sécurité Nord** regroupe déjà les deux régions Nord - Pas-de-Calais et Picardie.

1.3 Les principaux défis à relever pour une agriculture durable dans la nouvelle région

Promouvoir la nouvelle agriculture régionale et son industrie agro-alimentaire pour lui donner une image forte et cohérente.

Reconstruire un dialogue territorial en renforçant le lien agriculteurs – collectivités et agriculteurs - consommateurs qui contribue à l'acceptabilité des activités agricoles au sein des territoires de plus en plus périurbains.

Maintenir une agriculture diversifiée, productive et compétitive source d'emplois et génératrice de revenu pour les agriculteurs et les IAA :

- a. Conserver des productions diversifiées notamment l'élevage pour garder de la valeur ajoutée en région ;
- b. Baisser les coûts de production pour gagner en compétitivité et en indépendance ;
- c. Structurer les filières agricoles et agroalimentaires pour produire et transformer en région, créer et partager la valeur ajoutée et ainsi garder nos marchés traditionnels notamment à l'export ;
- d. Créer ou capter de la valeur ajoutée en adaptant l'offre à la demande du consommateur régional soit reconquérir les débouchés de proximité, notamment en restauration hors-foyer ;
- e. Développer les débouchés non alimentaires pour répondre aux besoins de la troisième révolution industrielle dans le cadre de la transition énergétique.

Conduire massivement l'agriculture vers la triple performance économique, environnementale et sociale grâce au projet agroécologique pour la France pour une prise en compte efficace des enjeux environnementaux

Favoriser le renouvellement des générations à travers un schéma des structures cohérent.

Garantir la sécurité sanitaire des denrées produites dans les exploitations agricoles, dans le respect des différentes réglementations, ainsi que des denrées importées depuis les pays tiers.

Impliquer et faire reconnaître l'agriculture dans les enjeux d'aménagement du territoire notamment pour préserver le foncier agricole et une meilleure acceptabilité sociale des activités agricoles.

Préparer l'avenir par la recherche, l'innovation et la formation ; favoriser l'émergence de pôles de recherche en matière agricole et agroalimentaire et accompagner les pôles existant vers une restructuration à l'échelle de la nouvelle région.

Assurer le maintien du statut sanitaire des exploitations agricoles (cultures et élevage) pour permettre la certification sanitaire des animaux, des végétaux, et de leurs produits, nécessaire aux échanges intracommunautaires et à l'exportation vers les pays tiers.

Coordonner les dispositifs de reconversion et d'aménagement foncier sur les zones agricoles historiquement polluées.

Organiser l'ensemble du dispositif de formation autour de la réussite scolaire, sociale et professionnelle de l'apprenant en renforçant l'action collective et favoriser les synergies entre les acteurs, mais également entre ces derniers et les systèmes « extérieurs » (établissements de recherche et enseignement supérieur, acteurs socioprofessionnels, acteurs culturels, etc.)

2 Enjeux majeurs et priorités

2.1 Enjeux régionaux majeurs et priorités d'action

Croisement par missions des priorités nationales, des attentes des partenaires et bénéficiaires et de la spécificités du territoire pour définir les priorités d'action et les enjeux majeurs de la future DRAAF Nord Pas de Calais Picardie.

	Priorités nationales	Attentes des partenaires et bénéficiaires	Enjeux territoriaux majeurs	Priorités d'action
Données et connaissance	<p>Elaboration de données officielles dans le cadre juridique et institutionnel propre à la statistique publique</p> <p>Faire participer statistiques, indices, indicateurs et observatoires à la connaissance de l'environnement agricole, alimentaire et agroalimentaire</p> <p>Permettre une meilleure évaluation des enjeux économiques et territoriaux des différentes filières par l'analyse des données et leur interprétation</p>	<p>Développement du territoire</p> <p>Connaître et anticiper pour piloter les politiques publiques</p> <p>Collectivités Services déconcentrés de l'Etat, Chambres consulaires,</p>	<p>1/ Disposer d'un outil statistique et économique fiable et de qualité</p> <p>2/ Fournir un outil d'information géographique au service des politiques de la DRAAF</p> <p>3/ Positionner la DRAAF comme un interlocuteur privilégié en termes de diagnostics territoriaux</p> <p>4/ Valoriser les informations statistiques et économiques auprès des principales collectivités</p> <p>5/ Contribuer à l'élaboration et l'évaluation des politiques publiques</p>	<p>Mettre la connaissance et les capacités d'analyses des enjeux locaux au service du développement du territoire et des filières agricoles régionales</p>
Politiques incitatives Coordination	<p>Alimentation : Promouvoir et décliner au niveau local la politique nationale de l'alimentation, axée sur 4 priorités : l'aide aux démunis ; l'éducation alimentaire; la lutte contre le gaspillage alimentaire et l'ancrage territorial.</p> <p>Ecophyto : Mettre en œuvre le plan national Ecophyto visant à la réduction de l'utilisation des produits phytopharmaceutiques.</p> <p>Coordination : coordonner et harmoniser les pratiques dans les départements, sur les questions de santé animale et sécurité sanitaire des aliments.</p>	<p>Alimentation : Promouvoir la politique nationale de l'alimentation, en apportant un appui logistique et organisationnel, mise en réseau, appui financier aux porteurs de projets...</p> <p>Ecophyto : Appui logistique et organisationnel de la DRAAF pour la mise en réseau des acteurs et la promotion des actions. Appui de la DRAAF, pilotage et accompagnement.</p> <p>Structurer et accompagner les partenaires pour la nouvelle gouvernance.</p>	<p>Positionner la DRAAF comme un interlocuteur central pour le pilotage de ces politiques (→rôle d'animateur, force de proposition, facilitateur...), notamment avec les collectivités territoriales et les autres services de l'Etat et acteurs économiques</p> <p>Assurer une équité de traitement des professionnels dans les deux départements pour les aspects inspections, délivrance des autorisations ... (harmonisation des</p>	<p>Alimentation : Développer l'utilisation de produits locaux en restauration collective (projet en cours EPL – restauration collective et circuits de proximité).</p> <p>Ecophyto : Remobiliser les acteurs pour la mise en place de la version 2 du plan Ecophyto. Re-dynamiser cette politique.</p> <p>Préparation aux exercices de plan d'urgence.</p>

	Priorités nationales	Attentes des partenaires et bénéficiaires	Enjeux territoriaux majeurs	Priorités d'action
	Promouvoir la mise en place effective de la nouvelle gouvernance sanitaire au niveau régional.		pratiques des services).	
Sécurité sanitaire	<p>Assurer la sécurité alimentaire des denrées produites, en veillant au respect des réglementations, notamment dans les domaines de l'utilisation des produits phytosanitaires et des médicaments vétérinaires.</p> <p>Assurer les missions de certification pour l'exportation.</p> <p>Assurer les missions de contrôles à l'importation.</p> <p>Veiller à la surveillance biologique du territoire pour éviter l'introduction, le développement ou la diffusion des maladies et nuisibles.</p>	<p>Mettre en œuvre la politique de contrôle et d'inspection définie par la DGAL.</p> <p>Mettre en œuvre la politique des suites pénales définies par la DGAI et les procureurs du territoire.</p> <p>Communiquer avec les professionnels.</p>	<p>Analyse de risque pour adapter au mieux les contrôles.</p> <p>Assurer une équité de traitement entre tous (harmonisation des suites données aux contrôles) dans la nouvelle région.</p>	<p>La priorité est donnée aux missions de service public (certification à l'exportation, contrôles à l'importation), ainsi qu'aux contrôles liés à la conditionnalité des aides PAC.</p> <p>Mettre en œuvre la programmation des autres inspections et la réalisation des prélèvements.</p> <p>Coordonner les dispositifs de reconversion et d'aménagement foncier sur les zones agricoles historiquement polluées.</p>
Enseignement agricole	<p>L'enseignement agricole, deuxième dispositif éducatif en France, est dispensé au sein d'établissements publics et privés.</p> <p>Il assure une formation générale, technologique et professionnelle initiale et continue.</p> <p>Il participe à l'animation du milieu rural et contribue à l'insertion scolaire des jeunes, sociale et professionnelle de ces derniers et des adultes.</p> <p>Il contribue activement aux activités de développement, d'expérimentation et d'innovation agricole et agroalimentaire et participe aux actions de coopération internationale</p>	<p>L'enseignement agricole régional se caractérise par une forte proportion d'établissements relevant des fédérations de l'enseignement privé.</p> <p>La mise en cohérence dans l'enseignement technique agricole de politiques publiques et régionales éducatives ou agricoles nécessitent une culture commune de l'ensemble des établissements et une coordination régionale harmonisée et importante pour permettre à chacun de se situer dans la politique de projet et de connaître les activités des autres établissements.</p>	<p>L'enseignement agricole accompagne les politiques publiques portées par le MAAF, en les organisant en lien avec les politiques territoriales.</p> <p>Grâce à leur organisation, les établissements sont en interaction avec le territoire et le monde professionnel rural. L'animation et le développement des territoires sont inscrits dans les missions de l'enseignement agricole.</p>	<p>Partager une organisation cadre et affichée, dans laquelle les établissements peuvent évoluer et que l'ensemble des partenaires peut apprécier,</p> <p>Organiser l'ensemble du dispositif de formation autour de la réussite scolaire, sociale et professionnelle de l'apprenant, en mettant en synergie tous les atouts des structures de formation et en renforçant l'action collective, concertée et la mutualisation des intelligences et des bonnes pratiques.</p> <p>Favoriser les synergies entre les acteurs, mais également entre ces derniers et les systèmes « extérieurs » (établissements de</p>

	Priorités nationales	Attentes des partenaires et bénéficiaires	Enjeux territoriaux majeurs	Priorités d'action
				recherche et enseignement supérieur, acteurs socioprofessionnels, acteurs culturels, etc.) Consolider la santé financière des établissements publics locaux de formation
Economie agricole	Déploiement des politiques de l'installation, les dispositifs permettant d'opérer la transition économique et écologique (GIEE), la préservation du foncier agricole.	Permettre le déploiement des deux programmes de développement rural régionaux (FEADER) Opérer le rapprochement des établissements publics agricoles régionaux (CRA, SAFER)	Faire converger les orientations régionales issues de deux autorités de gestion originelles de façon à produire un développement cohérent des secteurs agricole et agroalimentaires.	Accompagner le Conseil régional nouvellement constitué. Faire converger les schémas des structures des deux entités Accompagner le rapprochement des établissements publics agricoles régionaux (CRA, SAFER)
Filières	1/ Connaissance des acteurs et de l'organisation des filières 2/ Renforcer les démarches de coopération au sein des filières 3/ Tiers impartial et Opérateur exemplaire dans la gestion des aides (nationales et communautaires)	Réponses adaptées aux problématiques de filières et entre filières Maîtrise des coûts de production et du niveau des charges Renforcement de la compétitivité Un cadre réglementaire défini, clair (et sécurisant)	Cohérence attentes besoins / priorités territoire Cibler et Prioriser l'action Conforter le rôle de la DRAAF dans l'accompagnement des acteurs et des filières Image de tiers impartial et Opérateur exemplaire	Cartographie et Analyse Identification des besoins et Priorisation Mettre en œuvre les outils d'accompagnement Réaliser les contrôles et éviter tout risque d'apurement des comptes
Agroécologie et transition écologique /	Faire de la France le leader de l'agro-écologie, améliorer les systèmes de production en prenant en compte les équilibres écologiques dans le sens de la triple performance.	Inscrire l'évolution de l'agriculture et des filières dans un cadre tourné vers l'avenir et adapté aux nombreux défis environnementaux, sociaux et économiques. La diffusion de l'agroécologie passe par l'implication des collectivités et des partenaires institutionnels (Région, territoires, Agence de l'Eau, Ademe, représentants de la société civile,...), l'implication des filières, l'implication de la R&D, la diffusion des GIEE au niveau local et l'implication de l'enseignement et du développement local	Le niveau régional, où se situent les compétences du développement économique, de l'aménagement du territoire ou encore de la formation, a vocation non seulement à mettre en oeuvre le projet en territorialisant les chantiers ouverts mais aussi à élaborer, à organiser et à décliner une stratégie originale basée sur les caractéristiques propres de ses territoires et de ses filières, complémentaire du cadre national.	Mobiliser tous les acteurs, sensibiliser, communiquer, créer un réseau régional ouvert de référents techniques en agroécologie Accompagner et soutenir les exploitations agricoles et les GIEE à travers une stratégie de développement de l'agroécologie en région Décliner les priorités en faveur de l'agroécologie dans les documents de planification et dans les priorités produire autrement Mobiliser l'enseignement agricole pour enseigner à produire autrement

2.2 Premières réflexions sur les orientations stratégiques de la DRAAF

La priorisation des enjeux en quelques orientations clés, prémices du futur projet de service et de pôles thématiques Amiens/Lille sera à travailler collectivement avec la DRAAF Picardie.

3 Scénarios d'organisation possibles

3.1 Fonctionnement actuel et évolutions récentes des deux DRAAF

La DRAAF, seul service déconcentré du ministère en charge de l'agriculture, est placée sous l'autorité du Préfet de région et ses missions sont fixées par le décret n°2010-429 du 29 avril 2010 :

- Elle contribue ainsi à l'orientation, au soutien et à la structuration des filières agricoles et agroalimentaires.
- Elle accompagne le développement économique des filières, l'emploi, l'innovation, en favorisant la prise en compte des enjeux environnementaux.
- Elle assure la production et la valorisation des données statistiques.
- Elle assure ou coordonne la mise en œuvre des politiques de sécurité sanitaire et alimentaire et le programme régional d'alimentation.

Pour ces missions, la DRAAF assure de plus la coordination des actions menées par les DDI, DDT(M) et DD(CS)PP placés sous l'autorité des préfets de département, et elle est responsable ou UO des BOP 215, 143, 149, 154, 206.

En tant qu'échelon régional de FranceAgriMer, elle contribue à l'organisation des secteurs de l'agriculture et, met en œuvre les propositions validées par décision du ministre, issues de la concertation agricole et d'un arbitrage des professionnels.

Par délégation du ministre et en qualité d'autorité académique, la DRAAF assure le pilotage et le suivi de l'enseignement agricole.

3.2 Conditions pour la réussite de l'action de la DRAAF

Des contraintes extérieures sont à intégrer telle que l'incertitude sur l'organisation du nouveau conseil régional ou des chambres consulaires (chambres régionales en Nord-Pas-de-Calais, chambres départementales en Picardie). Il sera nécessaire de maintenir une certaine proximité avec les partenaires tout en laissant la place à une adaptation possible fonction de leur organisation finale.

Les partenaires et bénéficiaires principaux de la DRAAF :

- Partenaires institutionnels : services centraux du ministère de l'agriculture, Préfet de région, SGAR, préfets des 5 départements, préfet de Zone de défense et de sécurité ; services déconcentrés de l'Etat, niveau régional et départemental.
- Collectivités : essentiellement le futur conseil régional et les intercommunalités les plus importantes,
- Académies de Lille et d'Amiens
- Chambres consulaires
- SAFER, EPF, ASP
- Organismes professionnels agricoles
- Agences de l'eau Artois-Picardie et Seine-Normandie
- Partenaires socio-économiques : exploitations agricoles et forestières,
- industries agro-alimentaires, négociants, importateurs, exportateurs
- Port autonome de Dunkerque
- Organismes associés et agences (AGROE, FRGDS, FREDON...)

Chaque acteur présent dans les deux régions présente ses spécificités. Les organisations, les environnements professionnels et modalités d'échanges peuvent différer, mais fondamentalement, les modes opératoires et les politiques sont les mêmes. Certaines relations propres à chacune des régions actuelles auront vocation à perdurer dans l'attente de l'évolution structurelles de ces partenaires et/ou du pilotage des budgétaires des planifications ou programmations en cours (CPER, PDRR, FEADER, schémas des structures, etc.). Si la mise en œuvre et le contenu peuvent varier, le pilotage de certaines activités pourrait dans l'absolu fusionner comme l'exercice de l'autorité

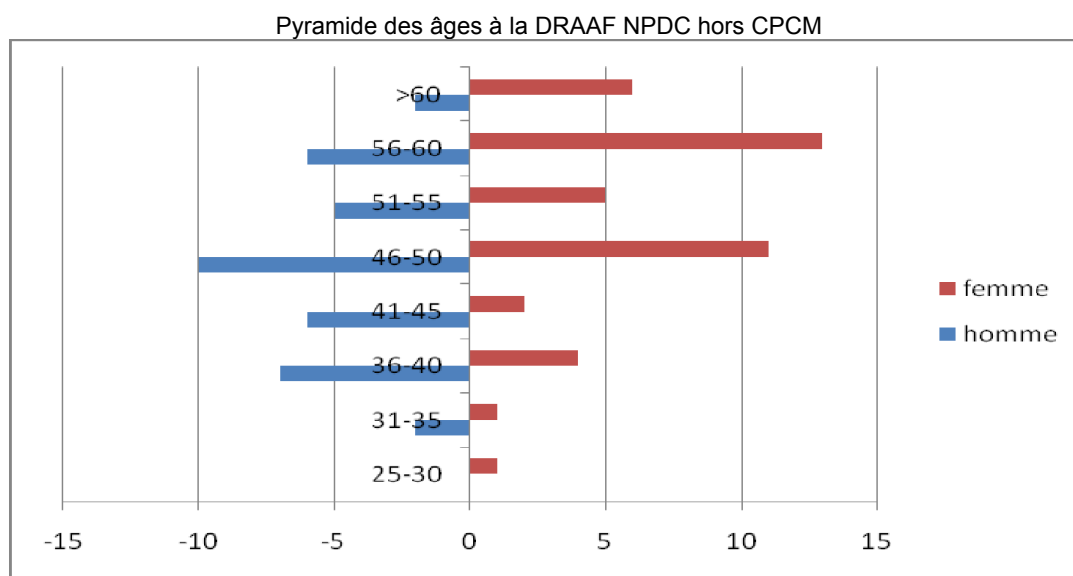
académique, la mise en œuvre des plans de développement rural régionaux qui mobiliseront jusqu'en 2020 des équipes distinctes, la gouvernance de la politique sanitaire...

3.3 Organisation, fonctionnement et communauté de travail

Etat des lieux

En terme d'organisation et de fonctionnement, il ressort de la comparaison des organigrammes et des modes opératoires que les deux structures sont extrêmement proches, même si l'organisation peut présenter des divergences sur certaines thématiques. Les deux structures de taille équivalente comportent au total 176 personnes (156 agents sur les missions « classiques », 5 agents interrégionaux, 15 agents au CPCM Picardie).

En région Nord-Pas-de-Calais, un tiers des agents (27) ont plus de 56 ans et seront amenés à quitter l'administration d'ici 2020.



La différence la plus importante porte sur l'intégration en Picardie du CPCM au sein de la DRAAF (15 agents) alors que le CPCM fait partie de la DREAL en région Nord-Pas-de-Calais (33 agents dont 5 MAAF). Un seul CPCM à terme pour la nouvelle région impliquerait donc la mutation géographique de 15 agents et/ou le transfert au ministère de l'écologie de ceux-ci.

Les deux SREAFE (Economie Agricole Forêt Environnement) diffèrent par l'inclusion des agents de FranceAgriMer en Picardie dans un pôle spécifique soit 8 agents alors que FranceAgriMer est un service à part entière dans le Nord Pas de Calais soit 11 agents. A même périmètre de missions, les deux services ont une structuration proche en deux pôles agriculture et filières d'une part et Territoire et Environnement d'autre part avec au total 11 agents en Nord Pas de Calais contre 8 agents en Picardie.

Enfin, le préfet Nord Pas de Calais est Préfet de bassin auprès de l'Agence de l'Eau Artois Picardie et préfet de bassin laitier Nord qui regroupe les deux régions Nord Pas de Calais et Picardie et le département des Ardennes. Les SREAFE assurent les secrétariats du Commissaire du Gouvernement au près de la SAFER. Le regroupement des deux SAFER Flandres Artois et Picardie permettra d'avoir facilement une SAFER à l'échelle de la nouvelle région. Enfin, ils assureront la tutelle de la Chambre d'Agriculture de région Nord Pas de Calais et Chambre Régionale d'Agriculture de Picardie. Cette dernière est peu développée, les services techniques ont été maintenus au sein des trois chambres départementales, qui, à terme devront se fondre au niveau régional.

L'organisation des services

Cette analyse repose sur deux hypothèses : 1/ un statu quo concernant le périmètre des missions, 2/ une organisation à court terme pluri-localisée avec des pôles de compétences sur les sites actuels et tenant compte de certaines missions de terrain (contrôles sur place notamment) nécessitant de conserver des implantations de proximité.

L'érosion des crédits d'intervention délégués par le Ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt à ses services déconcentrés, comme pour les autres Ministères intervenant dans le champ économique, a conduit les DRAAF des deux régions à prioriser leurs actions et in fine les dossiers soutenus. Il en est de même pour les ressources humaines qui ont été concentrées au maximum ces dernières années. La réforme territoriale doit être l'opportunité de donner de nouvelles marges de manœuvre à la structure en redynamisant certaines politiques, en se réappropriant les thématiques mises de côté ces dix dernières années et en redéployant sur la nouvelle grande région des ressources mutualisées.

Gérer la distance physique dans les échanges quotidiens à terme, à l'intérieur ou entre services, sera un enjeu fort. En première analyse, entre 20 et 25 fonctions, sur la communauté de travail sont en doublons. Le périmètre dépasse le seul encadrement supérieur et cette perception est déjà prégnante à tous les niveaux. En dehors des fonctions d'encadrement, il est possible de répartir certaines missions sur l'un ou l'autre site sous forme de « pôles thématiques » ou « pôles filières ». Cette organisation permettrait d'éviter à court terme les doublons partout où cela est possible tout en s'adaptant aux spécificités des deux actuelles régions. Des missions devront rester toutefois en doublon, présentes à l'identique sur les deux sites (informatique de proximité, agents affectés aux contrôles sur place au sens large, pilotage de proximité, etc.). La cible à long terme n'est aujourd'hui pas connue.

- Les deux services fonctions support sont de tailles équivalentes. Il y a des doublons évidents (SG, DR Formco, contrôle de gestion, CPCM) mais la continuité de service et la gestion des deux sites peuvent nécessiter la répartition de certaines missions sur les deux sites alors que certaines thématiques peuvent être partagées sous forme de pôles.

- Les deux services d'information statistique et économique sont également de taille équivalente (25 personnes au total). Dès aujourd'hui, des missions exclusives sont d'ores et déjà réparties en interrégional sur deux thématiques : les comptes de l'agriculture à Amiens, le centre RNM à Lille (du fait de l'existence du Marché d'intérêt régional de Lomme). Il est envisageable à court terme de développer cette logique de pôles thématiques pour maintenir des agents sur les deux sites moyennant des mobilités fonctionnelles mais pas de mobilités géographiques dans l'attente d'une organisation cible. Un approfondissement reste nécessaire quand à l'animation et le pilotage du réseau d'une cinquantaine d'enquêteurs statistiques de terrain sur la nouvelle région.

- Les deux services régionaux de l'alimentation (SRAIs) sont de taille similaires mais sont organisés de manière significativement différentes. Les organigrammes devront donc être harmonisés pour permettre la gestion des agents par pôle de compétence. A noter que certains agents travaillent d'ores et déjà pour les deux régions (Correspondant des systèmes d'information régional COSIR, correspondant régional d'assurance qualité CRAQ, responsable juridique). Seul le Nord-Pas-de-Calais dispose d'un SIVEP (service d'inspection vétérinaire et phytosanitaire), basé au port de Dunkerque pour l'inspection des denrées entrant au port de Dunkerque. La Picardie héberge par ailleurs des agents référents nationaux – experts. Le service d'inspection « SIVEP » doit obligatoirement être maintenu à Dunkerque (présence locale imposée), les contraintes liées aux métiers d'inspection et de certification nécessitent de conserver une proximité territoriale, en multi-sites.

- La fusion des deux SREAFE supposera de traiter le cas particulier de FranceAgriMer : pôle ou service selon la localisation sur un ou deux sites. En dehors de FAM, les deux services actuels atteignaient une taille critique accentuée avec le transfert de l'autorité de gestion aux Conseils Régionaux, la reprise de l'instruction de certains dispositifs et la fin des quotas laitiers. Toutefois, les deux PDRR perdureront jusqu'en 2020. Compte tenu que chaque agent a des missions très spécifiques, la fusion permettra peu de gain de productivité à court terme et, hormis le secrétariat, aucun doublon n'est identifié à ce stade. Par contre la fusion permettra de spécialiser les agents dans certaines missions et de créer des binômes de compétence qui permettront de sécuriser les

procédures. Le maintien du service sur deux sites supposera vraisemblablement de spécialiser les missions exercés sur chaque site et donc, à défaut de mobilité, de revoir les fiches de poste des agents.

- Les deux entités FranceAgriMer, dénommée pour l'une « service FranceAgriMer », pour l'autre « pôle FranceAgriMer » (intégré au SREAFE en Picardie), sont de taille similaire mais différent par leur organisation, par leur fonctionnement et par les compétences mises en œuvre.

Le service FranceAgriMer en région NPdC est organisé en pôles filières exerçant chacun les trois métiers essentiels dévolus à l'Etablissement et, les agents opérationnels du service collaborent à toutes les missions du service (polyvalence) en conservant un domaine de référence et/ou d'expertise (spécialisation) soit dans le métier, soit dans la filière. Le pôle FranceAgriMer en région Picardie est intégré au service de l'économie agricole et fonctionne par une spécialisation double dans le métier, puis dans la filière. Faute de disposer de toutes les compétences liées aux missions de FAM, partie des missions dévolues à FAM en Picardie sont réalisées, soit par le NPdC, soit par l'Île-de-France, soit par le niveau national. La forte spécialisation et le manque de poly-compétences sont un obstacle à la réactivité.

Le rapprochement des deux entités conduirait à un service de 19 personnes et, permettrait de conserver une entité FranceAgriMer clairement identifiée. Une réorganisation par métier pourrait être envisagée avec répartition entre les deux territoires du pilotage de chacun de ces métiers ; les agents étant rattachés fonctionnellement soit à Lille, soit à Amiens sans mobilité géographique, du fait de leurs missions de contrôle. Une réorganisation qui implique donc de distinguer rattachement fonctionnel et rattachement hiérarchique et, qui implique de la coordination entre les « autorités ». Une réorganisation qui, compte tenu des différences actuelles, amènerait à se poser la question ; y a-t-il véritablement des doublons ?

3.4 Les missions particulières à intégrer dans la réflexion

La Directrice de la DRAAF du Nord - Pas-de-Calais est désignée déléguée de zone de défense et de sécurité au sens de l'article R. 122-20 du code de la sécurité intérieure. A ce titre, elle organise les concertations nécessaires dans les domaines de la défense et de la sécurité avec la préfecture de zone de défense et les services et organismes relevant du ministère de l'agriculture, de l'agroalimentaire et de la forêt implantés dans cette aire géographique.

La DRAAF Nord-Pas-de-Calais dispose également d'une assistante sociale, absente de l'organigramme de la Picardie.

La DRAAF Picardie dispose de missions particulières également à intégrer dans l'analyse : chargé de communication, conseil juridique, COSIR, référent national légume.

3.5 Les scénarios d'organisation pouvant être envisagés

Sous réserve d'une gestion appropriée des problématiques RH mobilisant des moyens importants d'accompagnement, il serait théoriquement possible de regrouper à terme la DRAAF sur un site unique dans une région à 5 départements qui restera sur un périmètre géographique « à taille humaine » (cette taille de région existe à l'heure actuelle, avec une capitale unique), à l'exception des missions d'inspections réalisées par les inspecteurs du SRAL, nécessitant des déplacements réguliers et nombreux sur l'ensemble du territoire et des missions de certification pour les exportations. A priori, ce scénario ne paraît pas envisageable sur le moyen terme (10 ans) compte tenu d'enjeux variés (coût, gestion des ressources humaines, partenariats, harmonisation des politiques et documents de planification, etc.) mais une analyse plus approfondie reste nécessaire.

En dehors des fonctions d'encadrement et de pilotage, un scénario intermédiaire pourrait permettre de répartir les missions sur deux sites, un site principal et un site de type délégation pouvant être en pilotage de certaines missions, voire de certains services.

De fait deux scénarios peuvent faire l'objet d'une analyse AFOM par un travail collectif entre les deux régions au regard de l'efficacité, de l'efficience, des conséquences et des enjeux de chacun d'eux :

1/ Un site unique regroupant l'ensemble du personnel de la DRAAF

3/ Des pôles territoriaux thématiques sur les sites actuels avec pilotage centralisé sur future capitale régionale

Les conséquences organisationnelles et fonctionnelles des résultats de ces deux scénarii pourront être traitées pour aborder sur un scénario cible les questions d'animation, de pilotage stratégique, de logistique intégrant des modes de travail innovants (travail à distance, webconférence, visioconférence) et de gestion des ressources humaines, élément clé de la réussite de la réforme.