

Synthèse de l'évaluation

**Contrats d'objectifs pour la
filière Bois-Forêt, la pêche, la
sécurité maritime et la
pisciculture (2018-2020)**



Contrats d'objectifs pour la filière Bois-Forêt, la pêche, la sécurité maritime et la pisciculture (2018-2020)

Synthèse de l'évaluation

Les contrats d'objectifs triennaux pour la filière Bois-Forêt, la pêche, la sécurité maritime et la pisciculture sont gérés par la Direction de l'Agriculture et des Ressources marines de la Région Normandie (DARM). Ils ont été conclus pour la période 2018-2020.

Présentation des contrats

Le contrat d'objectifs est un outil de contractualisation entre la Région Normandie et des partenaires extérieurs, soit des associations professionnelles fédérant les acteurs des secteurs d'activité ciblés.

Les **objectifs** des contrats :

- accompagner la structuration des secteurs d'activités de la filière bois-forêt, de la pêche et des ressources marines ;
- contribuer au développement de ces secteurs par la mise en œuvre de plans d'actions collectives ;
- accompagner les structures nouvellement fusionnées à l'échelle de la Normandie pour leur permettre de déployer leurs actions sur le périmètre du territoire régional.

Les contrats d'objectifs répondent aussi aux enjeux et ambitions des politiques sectorielles adoptées les secteurs d'activité ciblés.

Le **fonctionnement** des contrats :

- Les contrats ont chacun des objectifs et un plan d'action propres, établis de manière concertée entre la Région et les partenaires ;
- La réalisation de ces plans d'action est suivie et soutenue financièrement par la Région Normandie ;
- Le contrat Bois-Forêt associe 3 partenaires, dont un « pilote ». Les 3 autres contrats évalués ont été signés avec un seul partenaire bénéficiaire.

Le **budget** : **2,2 millions d'euros** sur trois ans pour les contrats 2018-2020. En tout, en comptant la « génération » de contrats 2017-2019, la Région s'est engagée à hauteur de 12 millions d'euros.

Périmètre de l'évaluation

4 contrats 2018-2020 évalués en 2020 :

- Le **contrat bois-forêt** piloté par ProfessionsBois et associant le Centre de la propriété forestière de Normandie (CRPF) et l'Union régionale des collectivités forestières de Normandie (URCOFOR). Soutien régional : 1 117 700 €
- Le **contrat pêche** piloté par le Comité régional des pêches maritimes et des élevages marins de Normandie (CRPMEM). Soutien régional : 680 000 €
- Le **contrat sécurité maritime** piloté par l'Institut maritime de prévention (IMP). Soutien régional : 240 000 €
- Le **contrat pisciculture** piloté le Syndicat des pisciculteurs de Normandie (SPN). Soutien régional : 180 000 €

Les bénéficiaires finaux de ces contrats sont tous les destinataires des actions menées dans le cadre des contrats, c'est-à-dire :

- Propriétaires forestiers et entreprises de l'amont de la filière bois-forêt ;
- Communes ayant un domaine forestier ;
- Entreprises de première et seconde transformation de la filière ;
- Architectes, maîtres d'œuvre et d'ouvrages intervenant en construction bois ;
- Pêcheurs professionnels embarqués et entreprises de pêche ;
- Elèves des lycées maritimes ;
- Conchyliculteurs normands ;
- Entreprises piscicoles adhérentes au SPN.



COLLECTE DES DONNEES



Recueillir le point de vue des partenaires

- sur la préparation des contrats,
- la mise en œuvre de leurs plans d'actions
- et sur le bilan et les perspectives de la présente contractualisation

Taux de réponse à l'enquête Partenaires de **100%**.

L'ensemble des partenaires estime que la **préparation du contrat était adaptée aux besoins du secteur d'activité**.

4 partenaires sur 6 estiment que **la mise en œuvre de leur contrat a été globalement efficace**. La garantie de moyens financiers sur trois ans et l'accompagnement par la Région apparaissent comme les premiers atouts pour la mise en œuvre des contrats. Le **multi-partenariat** a dysfonctionné pour un contrat et les trois autres ne souhaitent pas établir de multi-partenariat à l'avenir. Le nouveau **dimensionnement à l'échelle du territoire normand** a constitué un véritable effet levier pour les partenaires.

Concernant l'atteinte des objectifs de leurs contrats, les avis des partenaires divergent mais, globalement, 4 partenaires sur 6 affirment que les **objectifs sont en voie d'être atteints** d'ici la fin du contrat.

L'ensemble des partenaires souhaitent **poursuivre leur engagement** dans des contrats d'objectifs triennaux et la quasi-totalité des répondants estiment également que les prochains contrats devront faire l'objet d'ajustements.



Mesurer la visibilité par les bénéficiaires

Une enquête a été envoyée à une liste de **500 destinataires** constituée par la DARM, principalement des acteurs de la filière Bois-Forêt et relayée par les partenaires auprès de leurs adhérents. 136 réponses ont été obtenues, dont la très grande majorité concernent des acteurs de la filière Bois-Forêt.

70,3 % des répondants déclarent avoir connaissance du soutien de la Région Normandie aux acteurs de la filière bois, de la pêche et de la pisciculture. **42,4 %** affirment connaître les contrats d'objectifs.

28 % des répondants affirment avoir bénéficié d'une ou plusieurs actions financées par les contrats d'objectifs. **24,3 %** des répondants sont en mesure de préciser le contrat d'objectifs dont ils ont pu bénéficier : 30 répondants précisent avoir bénéficié du contrat Bois-Forêt.

Les attentes des répondants pour la prochaine génération des contrats se concentrent majoritairement sur :

- **la valorisation de la production de leur secteur d'activité** pour 57 % des répondants ;
- **l'accompagnement des porteurs de projets** pour 42 % des répondants ;
- **l'amélioration des conditions d'exercice des activités** pour 32,4 % des répondants.



LES PRINCIPAUX CONSTATS

Une contractualisation pertinente pour les partenaires et la Région

- Le cadre et les modalités de la contractualisation sont appréciés par les signataires (contrat de 3 ans avec la garantie du soutien régional et une certaine souplesse) ;
- Les objectifs, enjeux et axes d'interventions des contrats gardent toute leur pertinence en fin de contrat ;
- Les partenaires ont toute légitimité à intervenir dans leurs secteurs d'activité, dont ils fédèrent les acteurs
- La contractualisation permet de mettre en œuvre la stratégie régionale Forêt-Bois et la politique Pêche et aquaculture régionale
- Un effet levier est plus particulièrement fort pour les partenaires bénéficiant d'un premier soutien régional (sur la dynamique de leurs actions et l'augmentation du nombre de leurs adhérents).

Des réalisations plus facilement menées pour les contrats Pêche, Sécurité maritime et Pisciculture

Le bilan de mise en œuvre des actions apparaît plus satisfaisant pour les 3 partenaires, signataires uniques de leur contrat. L'appréciation en termes de réalisation est mitigée pour les partenaires du contrat Bois-Forêt avec des difficultés pour le pilote à réaliser ses actions.

Des enjeux environnementaux importants pour la série de contrats 2018-2020

A l'exception du contrat sur la sécurité maritime, les 3 autres contrats comprennent des actions liées à des enjeux environnementaux, sanitaires et de protection de la diversité.

Une bonne cohérence des contrats 2018-2020

Les contrats présentent une bonne cohérence tant interne qu'externe. Leurs actions ont une vocation transversale de soutien et d'accompagnement des secteurs d'activités concernés. Des complémentarités ont pu être recherchées pour optimiser le recours aux financements existants (par exemple : avec le fonds FEAMP pour le syndicat de la pisciculture).

Une contractualisation « débutante » et des relations satisfaisantes mais peu formalisées entre les partenaires et la Région

Les partenaires ont de bonnes relations avec l'équipe de la Direction de l'Agriculture et des Ressources Marines de la Région et notamment les référents dédiés au suivi des contrats. Néanmoins les relations apparaissent peu institutionnalisées et les partenaires rendent compte de manière peu formalisée à la Région de la mise en œuvre de leurs actions. La période 2018-2020 apparaît comme un temps de démarrage et d'apprentissage des relations contractuelles et où les partenaires sont insuffisamment dans une posture où ils se positionnent en force de proposition.

Un suivi et un rendu en termes de réalisation et de résultats insuffisants

Le suivi des contrats et notamment les documents de bilan apparaissent insuffisants pour rendre compte de la mise en œuvre des actions.

Une communication assez faible sur les contrats et les actions

Si les adhérents et les bénéficiaires des actions des partenaires ont connaissance du soutien de la Région à leur secteur d'activité, ils n'identifient pas nécessairement la contribution de la Région au niveau des actions financées dans le cadre de la contractualisation.



RECOMMANDATIONS

Pour la préparation des contrats

- Reconduire les grands principes de la contractualisation établie sur 3 ans
- Homogénéiser la présentation des documents contractuels
- Préciser les attentes de la Région et inclure des exigences en termes de suivi et de rendu
- Associer le vice-président délégué à l'environnement et la Direction Energie, Environnement, Développement Durable à la définition de la feuille de route pour les 3 contrats ayant des enjeux environnementaux
- Pour le contrat Bois-Forêt : recalibrer le soutien régional et le périmètre des actions et inciter à une répartition équilibrée du pilotage des actions

Pour l'élaboration des plans d'actions

- Poursuivre les actions de long terme engagées et probantes et initier des actions nouvelles tout en s'inscrivant dans les mêmes enjeux
- Associer davantage les adhérents et les bénéficiaires par la concertation à la construction du plan d'actions et à la conception des différentes actions
- Développer le multi-partenariat au niveau de la mise en œuvre des actions en favorisant l'implication de structures nouvelles
- Intégrer de manière plus formalisée les enjeux environnementaux et prendre en compte dans la mesure du possible les enjeux du SRADDET

Pour l'animation des contrats

- Conserver le principe d'une communication directe et fluide entre les partenaires et les agents de la DARM.
- Conserver des postes dédiés et bien identifiés pour le suivi de ces contrats au niveau de la Région et des partenaires

- Développer les liens entre les représentants des partenaires et les élus de la Région Normandie notamment via les instances dédiées aux contrats
- Instaurer et/ou poursuivre un dialogue entre les contrats proches (pour les contrats Pêche et sécurité maritime et pour les contrats Bois-Forêt et Bois-énergie)
- Utiliser, dans les contrats, la possibilité de faire des avenants afin d'adapter les plans d'actions aux évolutions contextuelles les plus importantes
- Communiquer davantage en direction des adhérents et bénéficiaires finaux sur les actions des contrats d'objectifs
- Valoriser régulièrement sur le site Internet de la Région Normandie et sur ses réseaux sociaux, les réalisations des contrats d'objectifs

Pour le suivi et l'évaluation des contrats

- Développer un suivi plus régulier des contrats notamment à travers la réalisation par les partenaires de véritables bilans de mise en œuvre
- Réaliser des logigrammes dès la phase de préparation des futurs contrats d'objectifs afin de définir des indicateurs de suivi plus pertinents
- Proposer un accompagnement méthodologique aux partenaires pour réaliser un suivi-évaluation de leurs contrats
- Réaliser un bilan financier complet des actions menées au terme des contrats afin de mesurer leur efficience
- Développer une évaluation plus qualitative des contrats en exploitant notamment davantage les enquêtes des partenaires auprès des bénéficiaires



METHODOLOGIE

L'évaluation a été commanditée par la Direction de l'Agriculture et de Ressources marines de la Région Normandie et réalisée en interne par le service Contrôle de gestion et Evaluation de la Région de juin à novembre 2020.

Les objectifs de cette évaluation à mi-parcours des contrats étaient de :

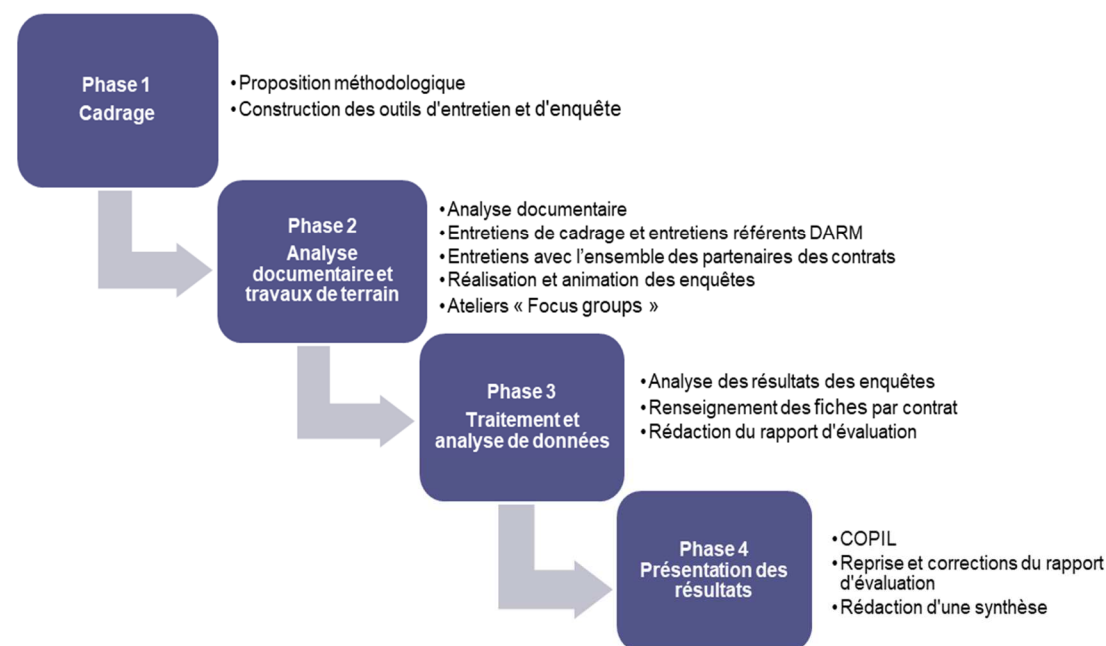
- disposer d'éléments objectivés sur les résultats des contrats
- conduire cette étude dans une démarche de co-construction avec les partenaires et de prise en compte des bénéficiaires finaux
- disposer de pistes de recommandations pour préparer la future génération de contrats.

Cette évaluation s'appuie sur une analyse documentaire et sur le recours à des outils d'enquête et d'animation visant à prendre en compte le point de vue des différentes parties prenantes et bénéficiaires.



Plus d'information : Service Contrôle de gestion et Evaluation de la Région Normandie

EVALUATION REALISEE EN INTERNE



Le rapport d'évaluation comprend, par ailleurs, les éléments complémentaires suivants :

- des logigrammes présentant la logique d'intervention des contrats d'objectifs à travers les réalisations, les résultats et les impacts attendus ;
- des fiches d'analyse détaillées pour chaque contrat évalué intégrant notamment des pistes de recommandations spécifiques.