

Contrat d'objectifs  
et de performance  
entre l'État et

2015-2017

l'Établissement national des produits de l'agriculture et de la mer

ÉTAT  
FranceAgriMer

CÉRÉALES /  
FRUITS ET LÉGUMES /  
HORTICULTURE /  
LAIT /  
OLÉO-PROTÉAGINEUX /  
PÊCHE ET AQUACULTURE /  
PLANTES À PARFUM,  
AROMATIQUES  
ET MÉDICINALES /  
SUCRE /  
VIANDES BLANCHES /  
VIANDES ROUGES /  
VINS /



FranceAgriMer

# Sommaire

<b>1</b>	<b>Contexte</b>	<b>4</b>
1.1	Présentation de FranceAgriMer	5
1.2	Missions de l'établissement et principales réalisations 2009-2014	5
1.3	Forces et faiblesses	9
1.4	Nouveaux éléments de contexte	10
<b>2</b>	<b>Orientations stratégiques 2015-2017</b>	<b>16</b>
<b>3</b>	<b>Objectifs par orientation</b>	<b>18</b>
3.1	Développer et promouvoir l'offre d'analyse économique et d'expertise de l'établissement	19
3.2	Renforcer le rôle des Conseils spécialisés dans l'élaboration et l'accompagnement des stratégies de filière	23
3.3	Être un opérateur exemplaire de l'État et privilégier la qualité de services	25
3.4	Poursuivre la modernisation de l'établissement et améliorer son efficacité	28
<b>4</b>	<b>Annexes</b>	<b>32</b>
	1. Trajectoire financière prévisionnelle sur la période du triennal 2015-2017	
	2. Tableau des indicateurs de suivi du Contrat d'objectifs et de performance par orientation	

Contrat d'objectifs et de performance  
2015-2017

entre l'État

et

l'Établissement national des produits de l'agriculture et de la mer

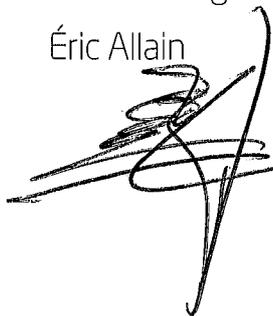
Le ministre de l'Agriculture,  
de l'Agroalimentaire et de la Forêt,

Stéphane Le Foll

A large, stylized handwritten signature in black ink, appearing to read 'Stéphane Le Foll'.

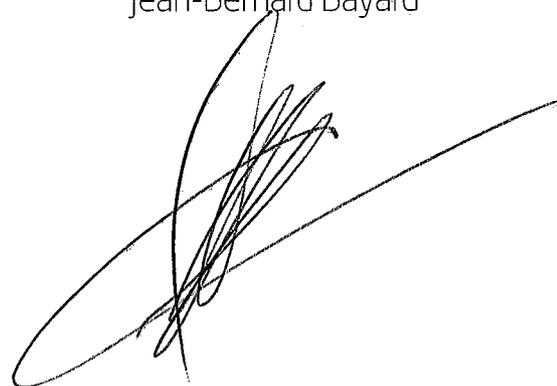
Le directeur général  
de FranceAgriMer

Éric Allain

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Eric Allain'.

Le président du Conseil d'administration  
de FranceAgriMer

Jean-Bernard Bayard

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Jean-Bernard Bayard'.

# Contexte

1)



## 1.1 Présentation de FranceAgriMer

L'établissement national des produits de l'agriculture et de la mer, FranceAgriMer, est un établissement public administratif placé sous tutelle de l'État, créé par l'ordonnance n°2009-325 du 25 mars 2009, à partir de la fusion de cinq offices agricoles (Ofimer, Office de l'élevage, ONIGC, Onippam et Viniflor) et du rapprochement du Réseau des nouvelles des marchés.

L'établissement est doté d'un Conseil d'administration et de Conseils spécialisés par filière, il est dirigé par un directeur général nommé par décret.

Le Conseil d'administration comprend :

- des représentants du Parlement, des administrations et établissements publics de l'État ;
- (en majorité) des représentants de la production, de la transformation et de la commercialisation ainsi que des représentants des salariés des filières ;
- un représentant des consommateurs et, le cas échéant, au plus deux personnalités choisies en raison de leurs compétences.

Afin de nourrir les échanges entre Pouvoirs publics et acteurs des filières, FranceAgriMer réunit onze Conseils spécialisés par filières.

Les Conseils spécialisés sont composés en majorité de représentants de la production, de la transformation et de la commercialisation. Les Pouvoirs publics, les salariés de la filière et les consommateurs y sont également représentés.

Depuis 2013, des représentants des Régions siègent au sein des Conseils spécialisés en tant que personnalités qualifiées ; à compter de 2015, ces représentants seront membres des Conseils. Ces Conseils se réunissent plusieurs fois par an. Ils peuvent ainsi échanger sur les évolutions de leur secteur, débattre des sujets propres à leur activité, adopter certaines mesures, mais aussi élaborer des propositions qui sont transmises au Conseil d'administration.

La représentation de FranceAgriMer en régions est définie par l'article L 621-6 de l'ordonnance du 25 mars 2009 qui précise : « Les services déconcentrés de l'État compétents en matière d'agriculture au niveau régional sont mis, en tant que de besoin, à disposition de l'établissement pour l'exercice de ses compétences dans des conditions fixées par décret en Conseil d'État. Ils constituent les services territoriaux de l'établissement. Le préfet de région est le représentant territorial de l'établissement ».

Cette organisation originale constitue une part de la valeur ajoutée de l'établissement public, fondée sur l'expertise, le débat, la réactivité et la technicité développée dans la mise en œuvre des actions au bénéfice de l'ensemble des filières agricoles et de la pêche.

## 1.2 Missions de l'établissement et principales réalisations 2009-2014

Réussir la fusion de cinq offices agricoles porteurs d'un historique fort, dont les fonctionnements différaient parfois profondément, a constitué le premier enjeu d'importance à la création de FranceAgriMer en 2009.

Dès sa création, FranceAgriMer a initié de très lourds chantiers d'organisation afin de moderniser et homogénéiser les pratiques et les outils, créer une culture et une identité commune et retirer les bénéfices attendus de la fusion.

Le premier Contrat d'objectifs et de performance, établi pour la période 2011/2013, s'inscrivait encore dans le contexte de la fusion. L'établissement s'est immédiatement engagé dans l'effort de réduction des dépenses publiques et a atteint les objectifs qui lui avaient été assignés sur les exercices du COP 2011-2013.

La complexité budgétaire et comptable des anciens offices a été traitée et apurée, les outils de gestion budgétaire et comptable ont été modernisés et unifiés.

Les charges de fonctionnement ont été diminuées ; les plafonds d'emplois alloués par les tutelles ont été respectés tout en remplissant la totalité des missions confiées, en maintenant l'expertise et la technicité des agents et en développant la polyvalence et les compétences transverses, au siège et en régions, dans un climat social satisfaisant.

La réponse dans les meilleurs délais à la situation des marchés, aux demandes des tutelles, des Conseils spécialisés et plus généralement des filières a dans le même temps été préservée.

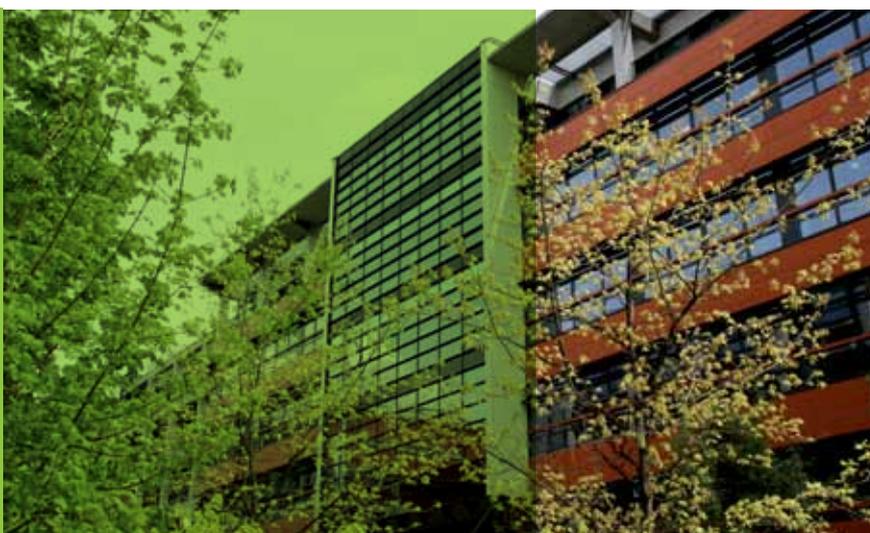
FranceAgriMer est devenu un lieu d'information, d'échanges, de réflexion, d'arbitrage et de gestion pour les filières françaises de l'agriculture et de la pêche rassemblées au sein d'un même établissement. L'établissement est ainsi devenu naturellement, fin 2013, le lieu de la réflexion stratégique des filières et inter-filières.

### 1.2.1 FranceAgriMer assure un suivi des marchés et propose une expertise économique qui permet aux opérateurs des filières agricoles et de la mer d'élaborer des stratégies de développement

Les activités de l'établissement liées à l'information économique sont conduites en coordination étroite avec le Service de la statistique et de la prospective (SSP) du ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt (MAAF) et en complémentarité de ses travaux, ainsi qu'avec le bureau des statistiques de la direction des Pêches maritimes et de l'aquaculture (DPMA) du ministère de l'Écologie, du Développement durable et de l'Énergie (MEDDE), et sont de plusieurs natures :

- la collecte de données socio-économiques sur les différentes filières, les informations ainsi recueillies viennent alimenter les bases des analyses économiques ;
- l'information de conjoncture sur les différentes filières, qui prend la forme de tableaux de bord, notes de conjoncture ou de synthèse ;
- les études, qui visent à accroître les connaissances sur un sujet jugé stratégique ou urgent ;
- les activités de veille et d'observatoires ;
- les exercices de prospective, qui permettent à des groupes interdisciplinaires d'élaborer des scénarios possibles concernant le futur des filières et des systèmes agricoles et agroalimentaires ;
- l'évaluation des procédures publiques d'intervention, qui produit des analyses d'impact relatives aux politiques agricoles pour lesquelles FranceAgriMer met en œuvre des soutiens nationaux ou communautaires.

FranceAgriMer assure un suivi des marchés et propose une expertise économique qui permet aux opérateurs des filières agricoles et de la mer d'élaborer des stratégies de développement



Les outils de collecte, de traitement et de diffusion d'informations économiques ont été profondément modernisés et la quasi-totalité des procédures de cotations a fait l'objet d'une révision.

Les données économiques recueillies sont notamment valorisées au travers de différents observatoires reconnus :

- observatoire de la formation des prix et des marges des produits alimentaires (OFPM) ;
- observatoire économique des industries agroalimentaires et de l'agro-industrie (OEIAA) ;
- observatoire national des ressources en biomasse (ONRB) ;
- observatoire national des abattoirs (ONA) ;
- le système de notation des céréales qui, à l'image des travaux de l'USDA, permet de suivre l'état des cultures en temps réels (Céré'Obs).

### 1.2.2 FranceAgriMer organise le dialogue, la concertation et la mise en œuvre des politiques publiques au sein des onze Conseils spécialisés de filière et favorise l'organisation des filières

Les Conseils spécialisés des onze filières (CS) animés par FranceAgriMer sont devenus des lieux de débat, d'expression des besoins, d'émergence des consensus, alimentés régulièrement par des présentations de conjoncture, des études économiques sectorielles ou sur des thèmes transversaux ou multi-filières.

Dans le contexte d'ouverture croissante des marchés, la compétitivité comparée des exploitations agricoles et des entreprises de transformation françaises par rapport aux concurrents, en Europe et dans les pays tiers, est un enjeu majeur auquel devra répondre une stratégie partagée par l'ensemble des acteurs des différentes filières agricoles et des produits de la mer.

Le Conseil d'administration de FranceAgriMer, lieu reconnu de concertation des filières agricoles, a ainsi été saisi par le ministre en charge de l'agriculture afin de conduire les travaux de réflexion stratégique à horizon de dix ans dans une approche inter-filières.

Les conclusions d'une première phase de cette réflexion stratégique, adressées au ministre en charge de l'agriculture fin décembre 2013, ont fait l'objet en 2014 d'enrichissements et d'approfondissements, visant à l'élaboration de plans d'actions opérationnels pluriannuels qui prennent en compte, notamment, les objectifs de triple performance, les enjeux de gouvernance des filières et de l'exportation.



FranceAgriMer organise le dialogue, la concertation et la mise en œuvre des politiques publiques au sein des onze Conseils spécialisés de filière et favorise l'organisation des filières

### **1.2.3 FranceAgriMer favorise le rayonnement des filières à l'international et contribue à des actions de coopération technique**

Les compétences techniques et réglementaires de FranceAgriMer sont mobilisées dans le cadre d'actions d'appui à l'exportation conduites par l'établissement par délégation des services du MAAF, DGPAAT (direction générale des Politiques agricole, agroalimentaire et des territoires) et DGAL (direction générale de l'Alimentation).

Ces actions s'inscrivent dans la mise en œuvre des actions « Export et promotion » du contrat de la filière alimentaire signé avec les professionnels en juin 2013 par les ministres en charge de l'agriculture, de l'agroalimentaire et du redressement productif.

L'établissement met également en œuvre des programmes de coopération à destination, notamment, des nouveaux États membres, des candidats à l'adhésion à l'Union européenne et des pays méditerranéens.

Les actions qui visent à faciliter l'accès des produits agricoles et agroalimentaires aux marchés internationaux, en réduisant les barrières non-tarifaires (sanitaires et phytosanitaires (SPS) et les obstacles techniques au commerce (OTC), sont réalisées dans le cadre d'un partenariat avec la DGAL, formalisé par une convention qui prévoit la restitution d'un bilan annuel des actions prises en charge par FranceAgriMer.

La programmation des actions s'appuie sur une priorisation effectuée en Comité export sanitaire et phytosanitaire (SPS), arrêtée par la DGAL suite à une concertation entre les professionnels, l'administration et l'établissement.

L'appui de FranceAgriMer au développement des débouchés à l'international se traduit notamment par la prise en charge du projet Expadon 2. Cette plate-forme informatique, qui a pour objet de dématérialiser les procédures sanitaires et phytosanitaires (SPS) nécessaires à l'exportation des produits agricoles et agroalimentaires, permettra aux opérateurs nationaux de disposer, à l'horizon 2015, d'un outil moderne facilitant l'accès aux marchés à l'exportation et constituant un véritable atout concurrentiel.

### **1.2.4 FranceAgriMer met en œuvre des dispositifs nationaux et communautaires de soutien, techniques et financiers, dans les secteurs agricole, agroalimentaire et de la pêche, et gère les dispositifs communautaires de régulation des marchés**

Les démarches de progrès mises en œuvre par l'établissement durant ses premières années d'exercice lui ont permis d'améliorer ses processus de gestion et de faire évoluer sensiblement ses systèmes d'informations ; la conformité, la sécurité et la régularité des opérations conduites dans le cadre des missions d'intervention en ont été renforcées.

L'établissement a développé des mécanismes d'alerte et de gestion préventive des crises et révisé la mise en œuvre et le traitement des dispositifs d'intervention, nationaux et communautaires, dont il est en charge.

FranceAgriMer a adopté une organisation interne qui répond à une approche par métiers, y compris pour ses équipes d'experts, afin de mutualiser au maximum les compétences, les connaissances et les savoir-faire conservés jusqu'alors en « silos » par filière, au sein de chaque office. Cette organisation a permis d'optimiser les compétences et la technicité de chacun, de professionnaliser l'ensemble de l'établissement et d'introduire des méthodes et des outils de travail communs.

Une approche globale de déploiement du contrôle interne, intégré aux procédures et couvrant l'ensemble de ses activités, responsabilise les chefs de service dans la maîtrise des activités qui leur sont confiées.

L'agrément de l'établissement en qualité d'organisme payeur des aides communautaires a ainsi été confirmé chaque année à un bon niveau de cotation ; la qualité des travaux d'organisme intermédiaire du Fonds européen pour la pêche (FEP) a également été confirmée au fil des années d'exercice.



FranceAgriMer met en œuvre des dispositifs nationaux et communautaires de soutien, techniques et financiers, dans les secteurs agricole, agroalimentaire et de la pêche, et gère les dispositifs communautaires de régulation des marchés

L'expertise globale technique, réglementaire et d'ingénierie de l'établissement, fonctions métier et support, permet à FranceAgriMer de prendre en charge rapidement des dispositifs très différenciés, comme le portage de la mission Milan (commissariat général de la France à l'exposition universelle de Milan en 2015), l'ingénierie et la gestion du dispositif mis en place dans le cadre du nouveau Fonds européen d'aide aux plus démunis (FEAD), ainsi que les missions qui lui ont été confiées dans le cadre du FEAMP, qui finance depuis 2014 des mesures de la Politique commune de la Pêche (PCP) visant à rendre la pêche durable et à développer l'aquaculture.

Les trois prochains exercices devront permettre à l'établissement de maintenir et de conforter ce niveau de qualité et d'expertise et d'améliorer encore ses propositions au service des tutelles et des filières.

## 1.3 Forces et faiblesses

Au chapitre des forces de FranceAgriMer :

1. Une construction d'établissement réussie autour d'un triptyque cohérent : analyse partagée des situations et des perspectives, réflexion collective et concertation, mise en œuvre efficace des interventions publiques ;
2. Les compétences et l'expertise, fiable et indépendante, des équipes dans les domaines technique et économique ;
3. Un outil d'intervention sûr, capable de gérer des processus longs et complexes et d'intervenir rapidement en gestion de crise ;
4. Un lieu reconnu de partage d'informations et de débat pour les filières agricoles, agroalimentaires et de la pêche ;
5. La réactivité et l'adaptabilité de l'établissement, sa capacité de mobilisation et d'amélioration continue.

Au chapitre des points à améliorer :

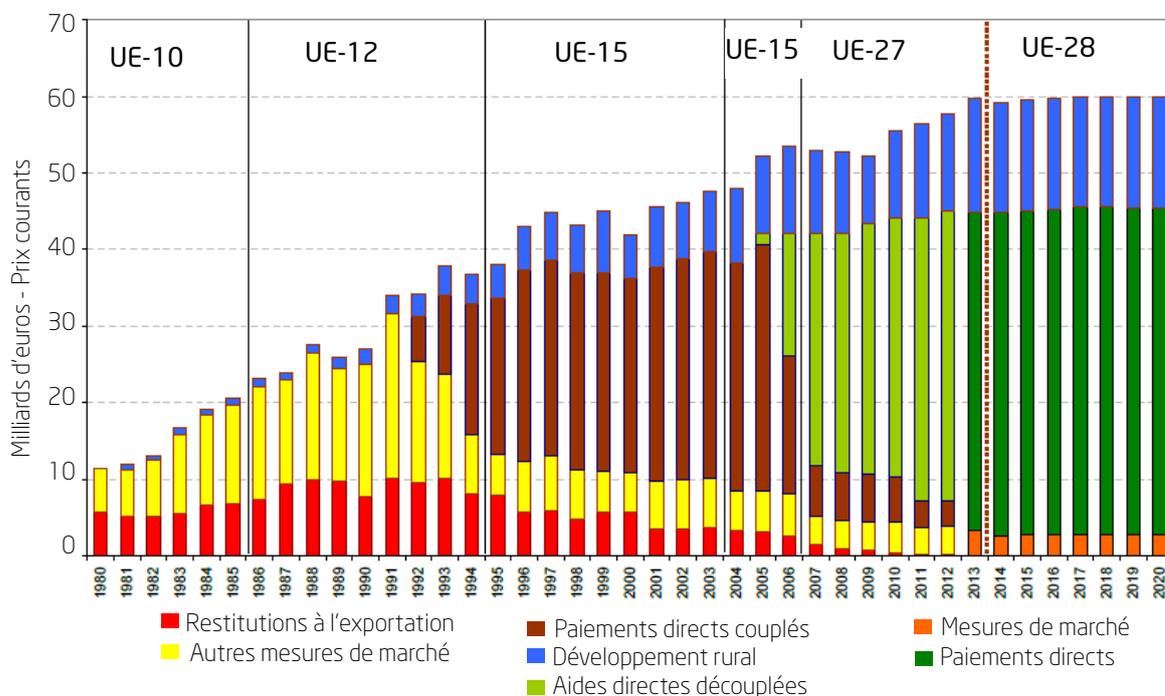
1. Des complexités réglementaires et procédurales qui alourdissent les outils de gestion de l'intervention ;
2. Des dispositifs d'intervention à rendre plus lisibles et prévisibles aux demandeurs/bénéficiaires ;
3. Un besoin de souplesse et d'agilité dans la réalisation des projets, pour une concrétisation plus rapide des projets informatiques ;
4. Des analyses économiques et des expertises dont la mise en valeur est encore insuffisante ;
5. Un risque de perte de compétences qui émerge sur des expertises historiques.

## 1.4 Nouveaux éléments de contexte

### 1.4.1 Le contexte communautaire

La nouvelle politique agricole commune (PAC) entraîne une évolution sensible des instruments financiers à disposition des États membres dans l'accompagnement des filières agricoles, agroalimentaires et de la pêche.

#### Évolution des dépenses par types de soutien de la PAC 1980/2020



Source : DG Agriculture et développement rural

La réduction programmée des mécanismes de soutien des marchés au profit des aides directes s'inscrit de plus en plus dans un contexte de volatilité accrue des cours des matières premières et des produits agroalimentaires dans un marché mondialisé.

Les filières agricoles, agroalimentaires et de la pêche sont soumises à une concurrence de plus en plus forte, y compris intra-communautaire.

Cette situation vient renforcer le besoin d'information et d'appui des filières par le suivi des cours et les analyses économiques développés par FranceAgriMer.

Les veilles concurrentielles et l'analyse atouts/faiblesses de chaque filière face à ses concurrents étrangers constitueront des éléments cruciaux de l'accompagnement que l'établissement pourra apporter afin de répondre aux enjeux de compétitivité des filières françaises.

D'autre part, la nouvelle PAC transforme d'anciens instruments de régulation du marché comme les restitutions à l'exportation et l'intervention publique en dispositifs de crise que la Commission européenne activera par actes délégués en fonction de la situation des marchés.

Pour FranceAgriMer, organisme payeur communautaire, cela signifie qu'il doit maintenir et conforter des savoir-faire, des compétences techniques et des outils de gestion dédiés sur des dispositifs en sommeil, afin d'être en capacité de prendre en charge immédiatement et totalement ces dispositifs dès la décision d'ouverture ou de réouverture.

Dans le cadre de la nouvelle PAC, le Gouvernement a par ailleurs fait le choix de conforter le rôle des Régions dans la mise en œuvre des dispositifs du Fonds européen agricole pour le développement rural (FEADER) et du Fonds européen pour les affaires maritimes et de pêche (FEAMP).

### 1.4.2 Les priorités des Pouvoirs publics

Les Pouvoirs publics tracent de nouvelles priorités pour leur action, qui ont un impact sur les orientations de l'établissement.

Le Parlement a définitivement adopté, jeudi 11 septembre 2014, le projet de loi d'avenir pour l'agriculture, l'alimentation et la forêt. La loi a été promulguée le 13 octobre 2014.

Communiqué de presse du ministre en charge de l'agriculture

« Cette loi porte une vision et une ambition pour notre agriculture et notre filière forêt-bois en même temps qu'elle s'attache à répondre aux attentes légitimes des citoyens attachés aussi à un modèle de production plus durable et à une alimentation plus sûre et de qualité. Cette loi permettra de combiner la force économique de ce secteur riche en emplois avec la mutation vers une performance environnementale et sociale. Cette loi consacre l'agro-écologie et pose également les bases d'un modèle d'agriculture faisant une part belle à l'intelligence collective pour favoriser l'émergence de nouveaux modèles de production. »

Objectifs assignés aux secteurs agricole, agroalimentaire et forestier de notre pays : relever le défi de la compétitivité pour conserver une place de premier plan au niveau international et contribuer au développement productif de la France.

Il s'agit de continuer à assurer une production alimentaire de haut niveau qualitatif et en quantité suffisante face à l'augmentation de la population mondiale.

Cette recherche de compétitivité ne peut se faire sans relever le défi de la transition écologique.

C'est pourquoi le projet agro-écologique pour la France place la double performance économique et environnementale au cœur de pratiques agricoles innovantes.

L'une des priorités d'action du MAAF consiste à faire de la transition écologique une opportunité et une source de compétitivité des secteurs agricole et forestier.

L'agro-écologie porte une ambition claire : dépasser les oppositions autour de la question du modèle de croissance de l'agriculture française et inscrire l'évolution de celle-ci et des filières agricoles et agro-alimentaires vers des pratiques durables et adaptées aux nombreux défis à relever. Cette approche est d'autant plus nécessaire qu'il n'existe plus de fait de modèle de production et qu'à la diversité des agricultures doit répondre la diversification des stratégies et de leur accompagnement.

Les défis auxquels sont confrontées les entreprises agricoles peuvent et doivent associer la performance environnementale et sanitaire, la performance économique et la performance humaine et sociale.

Ces défis se posent à l'agriculture à la fois au niveau individuel - de chaque exploitation, de chaque entreprise - et au niveau collectif - de l'organisation des filières, de l'accompagnement des agriculteurs, de la dynamique des territoires...

Le budget 2015 du MAAF traduit l'objectif de maîtrise des dépenses du Gouvernement : « Un budget qui renforce la compétitivité et l'emploi dans les secteurs agricoles et agroalimentaire, traduit les priorités du Gouvernement pour la jeunesse et la sécurité sanitaire, accompagne la transition écologique des entreprises et contribue au redressement des comptes publics tout en permettant d'appuyer les orientations stratégiques des filières en matière d'investissement et d'innovation. »

La loi de finances rectificative 2014 désigne ainsi FranceAgriMer comme un des opérateurs du Programme d'investissements d'avenir (PIA) pour la période 2015-2017.

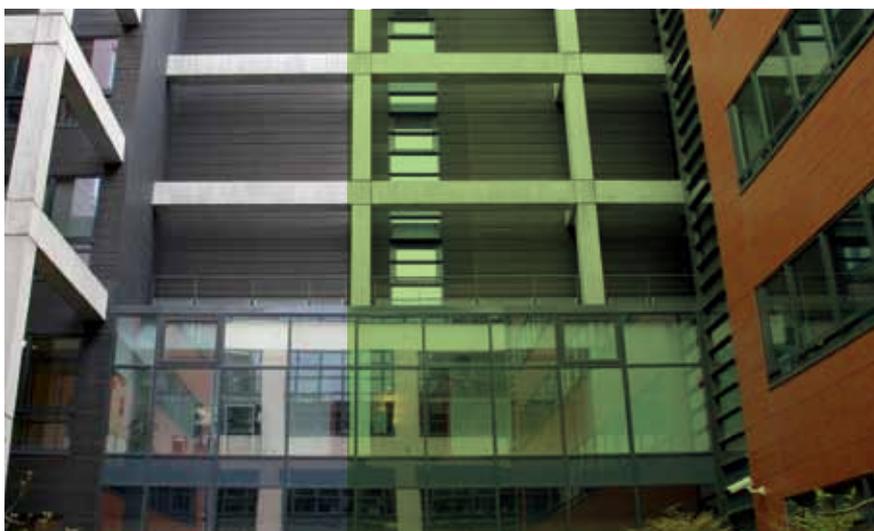
Ce programme financier de très grande ampleur, voté par le Parlement en 2010 et complété en 2014, vise à contribuer au rétablissement de la compétitivité des entreprises et à faciliter la transition écologique sur l'ensemble des territoires.

En matière d'agriculture et d'agroalimentaire, l'amélioration de la compétitivité des entreprises, depuis la production agricole jusqu'à la commercialisation et la transformation, est particulièrement recherchée en agissant sur les coûts, mais aussi sur la compétitivité hors coût. L'objectif est également de concourir à la mise en œuvre de la transition écologique et énergétique, dans le cadre du projet agro-écologique pour la France.

Extrait du dossier de presse MAAF - Budget 2015

« Malgré le contexte budgétaire contraint, le budget d'intervention national 2015 de FranceAgriMer en faveur des filières agricoles et agroalimentaires est globalement préservé grâce à la mobilisation de différentes sources de financement (CASDAR, PIA) en compensation de la baisse de la dotation budgétaire du programme 154.

Au total, la dotation d'intervention nationale de l'établissement pour les filières en 2015 est de 95,5 M€ : 25,4 M€ en provenance du programme 154 (contre 87,2 M€ en 2014) auxquels s'ajoutent pour la première fois 34 M€ du Programme d'investissements d'avenir et à titre provisionnel 36,1 M€ du compte d'affectation spéciale développement agricole et rural (CASDAR) (contre 18 M€ en 2014) pour le financement de l'appui technique, de l'expérimentation et de la génétique. Cette dotation de 95,5 M€ permet de préserver les moyens de l'opérateur pour mettre en œuvre des actions prioritaires et structurantes bénéficiant aux filières agricoles et agroalimentaires. Le financement des actions de promotion ne sera plus assuré principalement par FranceAgriMer, qui pourra toutefois conserver une politique de soutien ponctuel en cas de crises ou dans certaines filières spécifiques. »



Complétant ces orientations stratégiques, la modernisation de l'action publique imprime également sa marque sur l'évolution des politiques de l'établissement.

Le MAAF conduit une politique déterminée visant à moderniser son action, à rationaliser et optimiser ses coûts de fonctionnement et ceux de ses opérateurs, afin de contribuer au redressement indispensable des finances publiques.

Extrait du dossier de presse MAAF - Budget 2015

« Un budget qui témoigne de l'engagement du ministère pour la modernisation de son action dans un objectif de simplification pour l'utilisateur et de redressement des comptes publics. »

La feuille de route ministérielle de la simplification des normes et des démarches des usagers concrétise par ailleurs le « choc de simplification » dans le périmètre de la responsabilité du MAAF, à travers :

- la simplification de l'accès aux démarches administratives ;
- la simplification de la réalisation des démarches administratives ;
- la simplification de l'accès au droit ;
- l'allègement des normes.

L'amélioration du fonctionnement et de l'organisation des services constitue le second axe du Programme ministériel de modernisation et de simplification (PMMS).

### 1.4.3 Les opportunités et les contraintes pour l'établissement

La loi d'avenir engage de nouvelles orientations pour tous les acteurs des filières et pour FranceAgriMer.

Prenant en compte le nouvel acte de décentralisation, la loi modifie la gouvernance de l'établissement : Conseil d'administration et Conseils spécialisés s'ouvriront désormais aux représentants des Régions. La loi d'avenir reconnaît par ailleurs le rôle de FranceAgriMer comme acteur central sur les sujets agricoles et agroalimentaires : c'est le sens de sa présence au Conseil supérieur d'orientation et de coordination de l'économie agricole et alimentaire.

Les missions fondamentales de FranceAgriMer sont confortées par les orientations et priorités stratégiques du MAAF et seront au cœur de nombre de ces priorités, notamment :

- l'apport indispensable des connaissances et des expertises de l'établissement dans l'élaboration des stratégies de filières et l'accompagnement de leur mise en œuvre ;
- le développement des synergies entre performance économique et qualité environnementale en faveur de l'agro-écologie ;
- le renforcement du rôle des Conseils spécialisés, instances de dialogue et de concertation, sur la définition et la mise en œuvre de politiques publiques adaptées aux nouveaux enjeux ;
- le rôle essentiel de l'établissement en tant qu'outil d'orientation économique et de gestion des interventions.

Dès 2013, FranceAgriMer a mis en œuvre des actions spécifiques dans le cadre de sa contribution à la définition d'une stratégie à moyen terme pour les filières, du renforcement de la coopération et du partenariat avec les Régions, et de son implication dans la stratégie de reconquête des parts de marché et de développement du positionnement des filières à l'international, notamment vers les pays du bassin méditerranéen.

La réussite de l'agro-écologie impose de mobiliser l'ensemble des acteurs du secteur agricole. Il revient en particulier à FranceAgriMer de promouvoir l'organisation et les réflexions des filières et des acteurs économiques concourant à la transition vers des systèmes de production agricole et alimentaire multi-performants.

Les différents soutiens publics à l'agriculture mis en œuvre par l'établissement seront adaptés afin d'encourager le développement de filières multi-performantes.

Parallèlement aux évolutions apportées par la loi d'avenir qui confortent son rôle de concertation, FranceAgriMer, dans sa mission d'intervention, s'oriente clairement vers l'accompagnement de l'expérimentation, de l'innovation et de l'investissement dans les filières.

FranceAgriMer sera en charge dès 2015 de la mise en œuvre des crédits pour de nouvelles sources de financement : les Programmes d'investissement d'avenir (PIA) et le Compte d'affectation spéciale développement agricole et rural (CASDAR).

Les orientations destinées à mettre en œuvre ces nouveaux instruments d'appui aux investissements structurants et à l'innovation seront déclinées à partir des stratégies des filières.

Le Conseil d'administration et les Conseils spécialisés seront, comme pour les dispositifs historiques, étroitement associés aux décisions relatives à la mise en œuvre de ces nouveaux dispositifs, qu'il s'agisse de la définition des cahiers des charges de l'assistance technique régionalisée et du programme d'expérimentation pour qui concerne le CASDAR, ou de l'élaboration des différents appels à projets pour ce qui concerne le PIA.

FranceAgriMer, en lien avec ses tutelles, devra veiller au renforcement de la coopération et du partenariat avec les Régions, à la mise en place et au maintien de l'articulation nécessaire entre les actions d'intervention de l'établissement et les actions d'intervention des Régions.

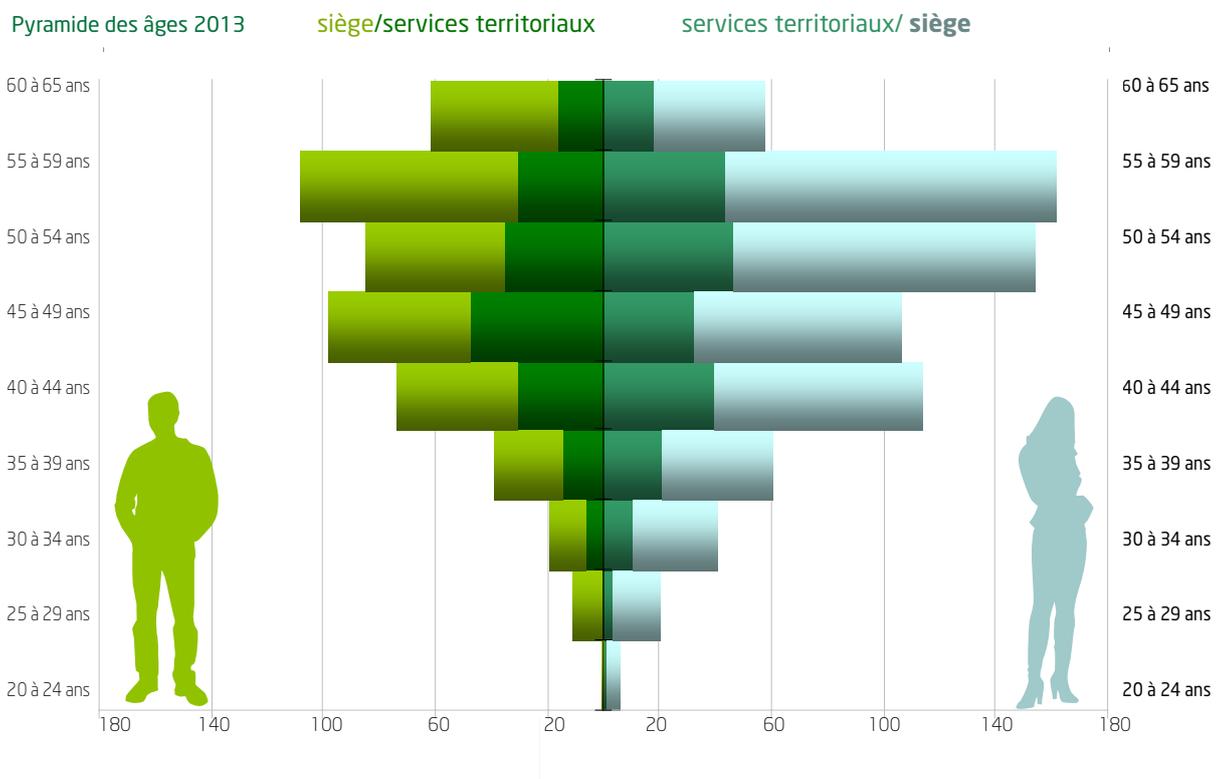
L'établissement restera un acteur important dans la mise en œuvre du FEAMP, l'instrument financier de la nouvelle politique commune de la pêche (PCP).

Depuis sa création, FranceAgriMer s'inscrit dans la politique déterminée de modernisation, de rationalisation et d'optimisation des coûts de fonctionnement du MAAF.

Dans le même temps, l'établissement est confronté à une des conséquences de sa création par la fusion des anciens offices agricoles : une pyramide des âges défavorable qui présente un fort risque de perte de compétences pour les années à venir.

En effet, les plus anciens des agents des offices, appelés à faire valoir leur droit à retraite dans les trois prochaines années, détiennent souvent un niveau de technicité et une compétence sur le fonctionnement des filières et de ces dispositifs agricoles historiques peu partagés par d'autres agents du secteur public.

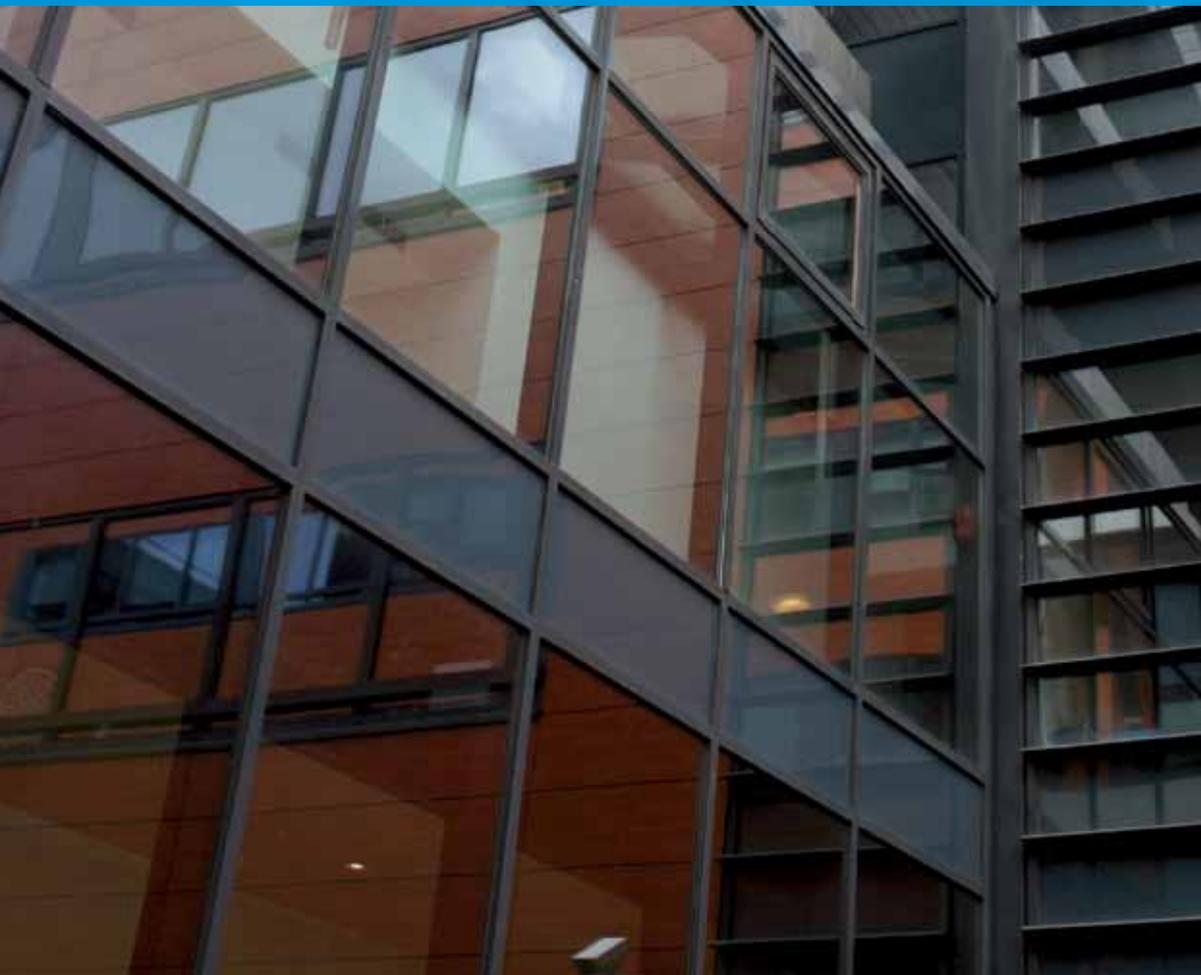
### La pyramide des âges par site



Ainsi, parmi les problématiques auxquelles FranceAgriMer devra répondre durant les années du Contrat d'objectifs et de performance (COP) 2015-2017, celle liée au maintien et au renforcement des compétences sensibles est fondamentale : comment maintenir et pérenniser les compétences et savoir-faire de l'établissement, nécessaires en nombre et en qualité à l'expertise, à la réactivité et à la gestion sécurisée des dispositifs mobilisables en cas de crise, tout en respectant le cadre budgétaire contraint et en améliorant l'efficacité globale de l'établissement ?

# Orientations stratégiques

2)



Les orientations stratégiques du Contrat d'objectifs et de performance 2015-2017 de FranceAgriMer, qui s'inscrivent dans le cadre des enjeux et projets stratégiques des tutelles, visent à conforter et renforcer l'originalité de sa structure et la valeur ajoutée apportée par l'établissement aux pouvoirs publics comme aux filières agricoles, agroalimentaires et de la pêche.

OS1

**Orientation stratégique n°1**  
**Développer et promouvoir l'offre d'analyse économique et d'expertise de l'établissement**

L'objectif est de proposer au MAAF et aux filières une offre d'analyse, d'expertise et de prospective dédiée ; de valoriser nos savoir-faire et les ressources de l'établissement ; de mieux accompagner les priorités politiques des tutelles et en particulier la réalisation du projet agro-écologique ; d'alimenter la réflexion conduite au sein du CSO.

OS2

**Orientation stratégique n°2**  
**Renforcer le rôle des Conseils spécialisés dans l'élaboration et l'accompagnement des stratégies de filières**

FranceAgriMer doit un être un acteur central, sous l'impulsion de la tutelle et des présidents des Conseils spécialisés, de la mise en place de leurs stratégies, assorties de plans d'actions ; il doit, ce faisant, faciliter les nécessaires arbitrages inter-filières. Les orientations prises sur l'agro-écologie et la compétitivité du secteur devront s'incarner dans les travaux et actions menés par l'établissement.

OS3

**Orientation stratégique n°3**  
**Être un opérateur exemplaire de l'État et privilégier la qualité de services**

L'établissement doit développer une offre de services de qualité pour la mise en œuvre des orientations des politiques publiques qui lui sont confiées (expert public, ingénierie de politiques agricoles, prestations de service)

OS4

**Orientation stratégique n°4**  
**Poursuivre la modernisation de l'établissement et améliorer son efficacité**

FranceAgriMer doit renforcer ses compétences, systématiser la recherche d'économie et d'efficacité, déployer des outils de pilotage adaptés.

Dans le contexte de retour à l'équilibre des comptes publics, ces priorités devront s'inscrire dans le respect des cadrages budgétaires en crédits et en emplois.

Dans la limite de ces trajectoires, les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs seront issus des gains d'efficacité que les démarches de progrès conduites par l'établissement permettront de dégager.

Un document de suivi des objectifs et des résultats prévus au titre de ce contrat sera présenté chaque année par le directeur général de FranceAgriMer à l'organe délibérant lors du vote du budget initial. Il précisera les valeurs de réalisation des indicateurs et les cibles à atteindre par l'établissement pour l'année de référence.

Pour assurer la mise en œuvre du Contrat d'objectifs et de performance et l'atteinte des objectifs assignés sur les trois exercices à venir, l'établissement se dotera d'un Projet d'établissement qui couvrira la même période et définira plus précisément les modalités de mise en œuvre (plan d'actions détaillé, responsables, échéances et moyens associés).

# Objectifs par orientation stratégique

3)



## 3.1 Développer et promouvoir l'offre d'analyse économique et d'expertise de l'établissement

FranceAgriMer a atteint un niveau de compétence et d'expertise reconnu dans la connaissance des marchés agricoles et des produits de la mer, de la conjoncture et des évolutions économiques de moyen terme des filières agroalimentaires et agro-industrielles qui positionne l'établissement comme un « tiers de confiance ».

Au-delà des compétences directement dédiées à l'analyse économique, l'établissement détient une connaissance approfondie des filières et de leurs acteurs et une expertise de terrain, acquises par les agents et services de l'établissement dans le cadre de la réalisation des missions de gestion de dossiers ou de contrôle sur place, qui viennent enrichir les informations économiques et facilitent la mise en œuvre des dispositifs.

### OB1

#### Objectif 1

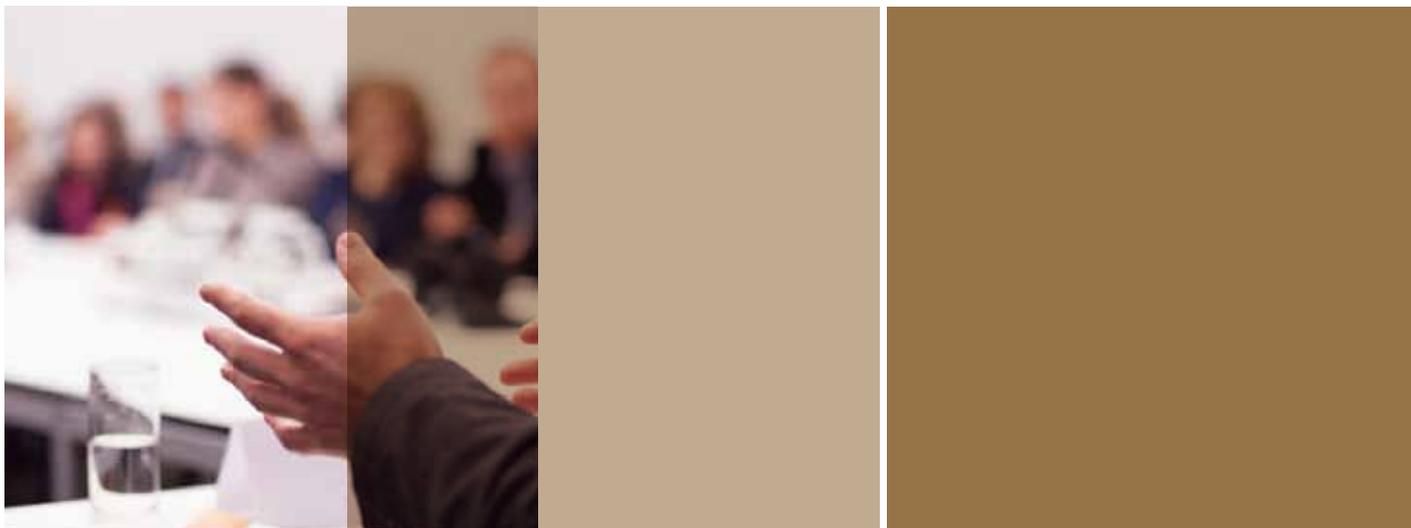
**Développer l'expertise économique de l'établissement ; promouvoir auprès des tutelles et des filières les outils d'aide à la décision conçus et les analyses économiques produites**

La programmation des études économiques fait l'objet d'une concertation annuelle avec le MAAF, la DGPAAT, le SSP et le Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux (CGAER), à partir du recensement et d'une analyse préliminaire des besoins émis notamment via les Conseils spécialisés de l'établissement.

L'ensemble des projets potentiellement retenus pour l'exercice suivant est répertorié dans un tableau qui identifie les degrés de priorité et les éléments prévisionnels de coûts. La programmation est ensuite soumise à l'arbitrage du directeur général avant d'être présentée, pour avis, au Conseil d'administration. Afin d'améliorer la priorisation, la visibilité et la répartition de la charge des études, **l'exercice annuel de programmation des études économiques sera élaboré sur une période de trois ans glissants** à partir de l'exercice 2015 (visualisation du programme de l'année en cours et de la programmation sur les deux années à venir).

**Il intégrera un bilan annuel et des exercices d'évaluation au cas par cas des études économiques produites**, dont les résultats seront transmis chaque année aux tutelles et présentés au Conseil d'administration.

La veille concurrentielle effectuée par l'établissement pour les filières permet d'apprécier la situation relative des filières françaises et leur compétitivité en regard de celle des principaux pays concurrents. Elle couvre à fin 2014 les secteurs du vin, des fruits et légumes, de la volaille, du blé, des pommes de terre, de la viande porcine, et des biocarburants.



**Cette veille concurrentielle sera étendue sur les années du COP 2015-2017** afin de couvrir les principales filières agroalimentaires et agro-industrielles présentes à l'international.

**Ce dispositif d'accompagnement de la réflexion stratégique des filières sera complété** par le renforcement des analyses sur des sujets communs aux filières et le maintien des exercices d'analyse prospective, au rythme d'au moins deux analyses initiées par an.

Au-delà des présentations en Comités, en Conseils spécialisés et au Conseil d'administration, l'établissement diffuse les informations économiques aux pouvoirs publics et aux filières notamment via différents observatoires : l'Observatoire des IAA, l'Observatoire national des ressources en biomasse, l'Observatoire national des abattoirs et l'OFPM, dont il assure le secrétariat général.

**FranceAgriMer poursuivra son investissement dans le fonctionnement et l'enrichissement de ces observatoires** durant les exercices du COP 2015-2017.

Un bilan évaluatif annuel de ces observatoires sera transmis chaque année au Conseil d'administration. Concernant particulièrement l'OFPM, les produits déjà suivis représentent fin 2014 une demi-douzaine de familles : viande de volaille, viande de porc, viande rouge, fruits et légumes, céréales, vins, produits laitiers et produits de la pêche et de l'aquaculture.

Sur les années du COP 2015-2017, **FranceAgriMer confortera l'OFPM**, notamment par l'amélioration du site internet, l'enrichissement du rapport émis, la pérennisation des lettres d'information et l'extension du champ de l'OFPM à de nouvelles familles de produits, selon demandes et disponibilités des filières concernées.

**FranceAgriMer poursuivra ses travaux dans le cadre de l'Observatoire national des abattoirs (ONA)**, dont il assure le secrétariat, afin d'enrichir sa base de données technico-économique et environnementale, notamment par le recueil des données en provenance de la DGAL et du MEDDE. Le site internet dédié sera mis à disposition du public cible courant 2015.

La mise à disposition des données publiques produites par l'établissement participe des outils d'aides à la décision. FranceAgriMer publie d'ores et déjà des données sur le portail gouvernemental ([www.data.gouv.fr](http://www.data.gouv.fr)), pour partie de manière automatisée.

**L'établissement veillera à alimenter régulièrement le site [www.data.gouv.fr](http://www.data.gouv.fr)** sur les sujets déjà identifiés et poursuivra l'examen des données qu'il recueille et traite dans l'objectif d'étendre le champ de ses diffusions sur le portail gouvernemental.



## **Objectif 2**

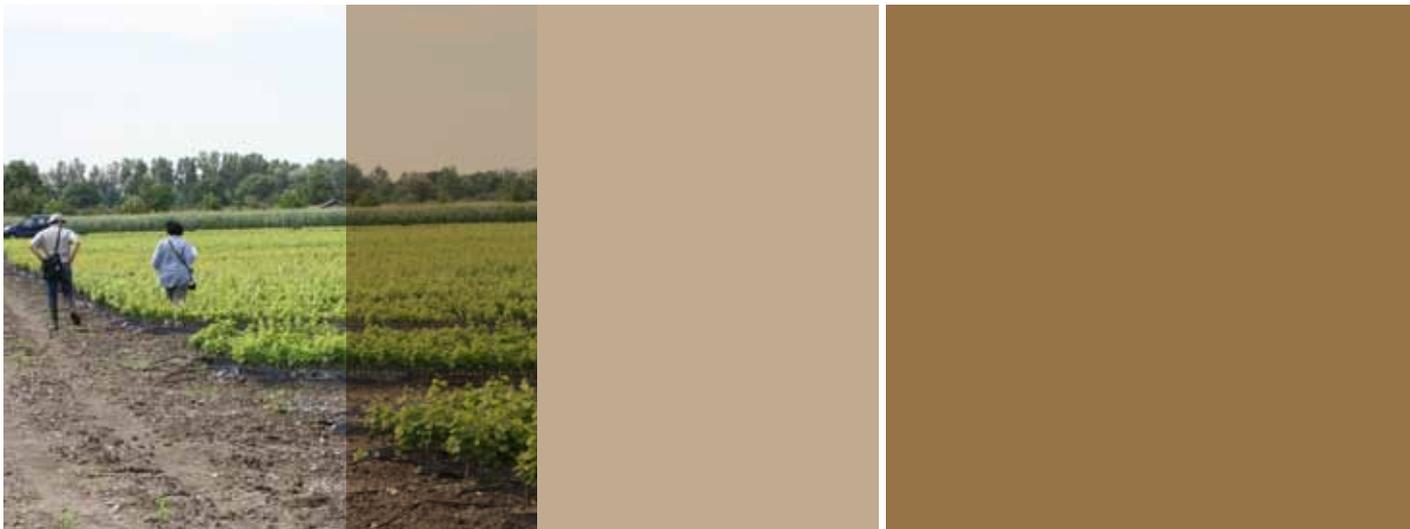
**Conforter les approches partagées entre filières, renforcer l'analyse économique sur de nouveaux secteurs, de nouveaux services et de nouveaux enjeux**

L'observatoire économique des industries agroalimentaires et de l'agro-industrie (OEIAA), initié en mars 2009 par le ministre en charge de l'agriculture, propose aux entreprises, aux partenaires professionnels et sociaux ainsi qu'aux Pouvoirs publics des éléments d'information nécessaires à l'identification des enjeux majeurs du développement du secteur agroalimentaire.

Cet observatoire a été mis en place en liaison, à l'époque, avec le délégué interministériel aux industries agroalimentaires et la DGPAAT et en collaboration avec les diverses institutions publiques ou professionnelles détentrices de données : INSEE, SSP, observatoires professionnels sectoriels.

Durant les années du COP 2015-2017, **le site de l'observatoire économique des IAA sera enrichi** d'études et le contenu évoluera avec des compléments apportés sur le secteur coopératif, des éléments plus détaillés dans le domaine social, à l'international et concernant les matières premières agricoles.

**L'établissement apportera également son expertise technique et/ou économique afin de soutenir de nouvelles actions inscrites dans le cadre du projet agro-écologique national**, à l'exemple de son implication dans le cadre du plan Écophyto et du plan Apiculture durable auxquels il est associé.



De même, l'Observatoire national des ressources en biomasse (ONRB) sera enrichi par un suivi de la totalité des ressources et usages de biomasse, en vue, prioritairement, d'appuyer les différents services de l'État pour la prévention des conflits d'usage, et de mettre de l'information à disposition publique. L'ONRB associera des structures partenaires pour les types de biomasse qui n'entreraient pas dans le cadre des compétences de l'établissement, notamment celles liées à la forêt et au bois. Une lettre de mission du MAAF précisera les orientations, priorités et modalités de consolidation de l'ONRB.

À l'instar des travaux développés dans le cadre du Comité Asie, **FranceAgriMer s'appuiera sur son expertise, et mobilisera celle des acteurs économiques, afin de renforcer la réflexion autour des enjeux liés à l'exportation.**

FranceAgriMer renforcera également ses présentations devant les structures professionnelles et la communication aux relais d'opinion sur les sujets de productions techniques et économiques afin d'améliorer la diffusion et le partage des travaux dans ces domaines (implication dans les groupements d'intérêt scientifique (GIS) et les réseaux mixtes technologiques (RMT)).

## OB3

### Objectif 3

**Renforcer et valoriser les connaissances acquises sur les filières et leurs acteurs par les agents et services de l'établissement dans le cadre de la réalisation de leurs missions, notamment de terrain**

Ces compétences constituent d'ores et déjà un atout dans les dispositifs de prévention et de traitement des crises, ainsi que dans la mise en œuvre de tout dispositif de gestion impliquant une mobilisation rapide des acteurs et des relais d'information sur le terrain.

L'exploitation organisée et structurée des informations ainsi recueillies vient également compléter la connaissance des acteurs des filières agro-alimentaires et enrichir la réflexion des pouvoirs publics, tant au niveau national que territorial.

**FranceAgriMer renforcera cette exploitation et les dispositifs d'échange entre le siège et les services territoriaux** afin d'organiser la remontée régulière d'informations, de retours d'expérience, de notes de situation et le lancement d'enquêtes ponctuelles.

Ce renforcement passera notamment par le maintien de réunions régulières et thématiques entre les services du siège et les services territoriaux et par la création d'espaces collaboratifs dédiés.

**Les travaux de modernisation du Réseau des nouvelles des marchés (RNM) seront poursuivis**, en coordination avec le MAAF gestionnaire des équipes en région, dans un objectif de consolidation du réseau et de pérennisation du service rendu ainsi que de la satisfaction des usagers. **La certification ISO 9001 du RNM devra être maintenue chaque année.**



#### Objectif 4

### Renforcer le rôle de l'établissement dans l'évaluation des politiques publiques agricoles et de la pêche

Le Comité d'évaluation de FranceAgriMer, mis en place en 2013, réunit l'ensemble des directions concernées de l'établissement et du ministère en charge de l'agriculture (DGPAAT et SSP), ainsi que le CGAER, et permet la coordination des démarches avec les services du MAAF. La mission principale du Comité est la programmation de l'activité d'évaluation de FranceAgriMer et sa supervision, il favorise également les échanges entre ses membres et les réflexions méthodologiques en matière d'évaluation. Le comité d'évaluation établit un bilan annuel qu'il transmet aux tutelles et au Conseil d'administration.

Afin de faciliter la mise en œuvre de systèmes d'information partagés, réduisant les coûts d'acquisition de données et donc les coûts des exercices d'évaluation, **d'autres directions du MAAF ainsi que des organismes déjà investis dans le champ de l'évaluation des politiques agricoles**, comme l'Institut national de recherche en sciences et technologies pour l'environnement et l'agriculture (Irstea) ou l'Agence de services et de paiement (ASP), **seront ponctuellement associés aux travaux du Comité. Le programme prévisionnel pluriannuel des études prévoira la revue, à une fréquence acceptable, de l'ensemble des dispositifs soumis à évaluation réglementaire.**

Notamment, il intégrera l'évaluation des actions conduites dans le cadre du Programme d'investissements d'avenir (PIA).

L'établissement participera, le cas échéant, aux évaluations conduites par les tutelles auxquelles il fournira en tant que de besoin des éléments et études utiles.

## 3.2 Renforcer le rôle des Conseils spécialisés dans l'élaboration et l'accompagnement des stratégies des filières

La démarche de réflexion stratégique des filières, formellement lancée lors de la réunion du Conseil d'administration de FranceAgriMer du 8 octobre 2013, a été conduite dans le cadre des travaux des Conseils spécialisés de l'établissement fin 2013 et durant l'année 2014.

Ces travaux ont été présentés et débattus avec le ministre en charge de l'agriculture, qui a indiqué les orientations à suivre pour l'approfondissement de la démarche et l'élaboration des feuilles de route des travaux des Conseils pour les prochaines années.

### OB1

#### Objectif 1

**Apporter au Conseil d'administration et à chaque Conseil spécialisé le cadre et l'accompagnement qui faciliteront l'élaboration de sa stratégie et d'une approche stratégique inter-filières ; accompagner les Conseils spécialisés dans l'approche agro-écologique de la stratégie des filières, moderniser les instruments de gouvernance des filières, contribuer à l'élaboration de stratégies à l'exportation.**

Les travaux de réflexion stratégique du Conseil d'administration et des Conseils spécialisés ont été lancés sur la base des connaissances déjà disponibles, études, états des lieux, analyses, veilles et travaux de prospective, dont les productions de FranceAgriMer.

Les conclusions de la première phase de réflexion stratégique ont été présentées au ministre en charge de l'agriculture en février 2014, et complétées au cours de l'année 2014 afin d'élaborer des plans d'actions pluriannuels et d'enrichir les travaux notamment sur les enjeux liés à la transition vers la triple performance économique, sociale et environnementale, à la gouvernance et à l'exportation.

FranceAgriMer portera une attention particulière à l'intégration des objectifs relatifs à la double performance, économique et écologique, dans les définitions des stratégies des filières. L'établissement s'attachera à travailler en lien avec les services du MAAF, notamment en ce qui concerne les stratégies export, et intégrera les questions de gouvernance, institutionnelle et de filière, dans la mise en œuvre des stratégies,

Sur ces bases, **FranceAgriMer élaborera, avec les Conseils spécialisés, un plan d'actions pluriannuel d'accompagnement, de soutien et de suivi des démarches stratégiques des filières et inter-filières.**

FranceAgriMer sera en charge dès 2015 de la mise en œuvre des crédits pour de nouvelles sources de financement : les Programmes d'investissement d'avenir (PIA) et le Compte d'affectation spéciale développement agricole et rural (CASDAR).

Les orientations destinées à mettre en œuvre ces nouveaux instruments d'appui aux investissements structurants et à l'innovation seront déclinées à partir des stratégies des filières.

Le Conseil d'administration et les Conseils spécialisés seront, comme pour les dispositifs historiques, étroitement associés aux décisions relatives à la mise en œuvre de ces nouveaux dispositifs, qu'il s'agisse de la définition des cahiers des charges de l'assistance technique régionalisée et du programme d'expérimentation pour qui concerne le CASDAR, ou de l'élaboration des différents appels à projets pour ce qui concerne le PIA.

## OB2 **Objectif 2** **Enrichir le lien entre les Conseils spécialisés et les Pouvoirs publics, optimiser le partage d'informations, concrétiser les suites données aux études économiques**

Afin d'optimiser le partage d'informations et d'enrichir le lien avec **les Pouvoirs publics, les Conseils spécialisés seront régulièrement informés, via les représentants des tutelles, des positions françaises, des stratégies nationales**, internationales, ou des réglementations nationales ayant un impact sur la filière et les projets interprofessionnels.

La présentation des études économiques en Conseils spécialisés a notamment pour objectifs d'accompagner la réflexion des filières, de partager les informations et d'enrichir le débat des professionnels entre eux et avec les Pouvoirs publics.

Les résultats des études devraient également participer des outils d'aide à la décision et conduire à des actions.

Afin d'engager cette démarche, la présentation des études en Conseils spécialisés sera enrichie des éléments permettant de favoriser le débat sur la portée concrète de l'étude et sera scindée en deux parties :

- exposé des conclusions
- débat sur la portée concrète de ces conclusions et suites à donner

**Lorsque des suites auront été retenues, un point régulier de leur suivi sera effectué en réunions de Conseils spécialisés et en Conseil d'administration et /ou dans toute autre instance dédiée.**

## OB3 **Objectif 3** **Améliorer le fonctionnement des Conseils spécialisés, organiser et développer le travail entre Conseils spécialisés**

Sur la base de la connaissance acquise du déroulement des Conseils spécialisés depuis la création de l'établissement et des éléments de réflexion stratégique élaborés en 2014, FranceAgriMer tracera des pistes d'amélioration de l'organisation des travaux par filière et inter-filières.

**Ce travail permettra de proposer les améliorations à apporter à l'organisation et au fonctionnement de Conseils spécialisés et des comités** (organisation et nombre de réunions, ordre du jour, articulation entre les différentes réunions, devoirs de suite, etc.) et d'améliorer le travail entre les Conseils.

Ces améliorations viseront à s'assurer que tous les maillons de la filière sont investis dans les débats et orientations.

En matière de travaux inter-filières, certaines voies ont d'ores et déjà été avancées, notamment dans le cas des relations agriculture - élevage et des enjeux de l'alimentation animale. D'autres devront être développées, par exemple sur les stratégies export ou sur la prise en compte de facteurs de compétitivité non spécifiques (logistique, travail sur les aléas et risques...).



## 3.3 Être un opérateur exemplaire de l'État et privilégier la qualité de services

L'établissement a mis en place les politiques, les dispositifs de gouvernance et les procédures de nature à garantir la conformité, la régularité et la sécurité des opérations effectuées dans le cadre de ses missions et pour son fonctionnement.

Des axes de progrès demeurent cependant en termes de simplification de l'organisation et de certains dispositifs de gestion, de fluidité de la circulation de l'information, ainsi qu'en termes d'amélioration de la qualité de service.

Durant les exercices à venir, FranceAgriMer améliorera, en interne et à destination de ses interlocuteurs, usagers, bénéficiaires et partenaires, la facilité d'accès aux informations et la fluidité des échanges ainsi que la lisibilité et la prévisibilité de ses dispositifs.

### OB1

#### Objectif 1

#### **Simplifier les dispositifs de soutien financiers ou techniques afin d'améliorer la qualité de service aux usagers**

Les travaux de simplification engagés par FranceAgriMer s'inscrivent dans le cadre du programme ministériel de modernisation et de simplification (PMMS) et de la feuille de route 2013-2014 de la simplification du ministère de l'Agriculture, de l'Agroalimentaire et de la Forêt. Des fiches d'analyse et de suivi des améliorations étudiées, précisant l'objectif en termes de bénéfices attendus, seront systématiquement élaborées et suivies afin de vérifier l'atteinte des résultats.

Les actions font l'objet d'un suivi dans le cadre des travaux de la mission « Simplifions ! » du MAAF.

La complexité de certains dispositifs de soutien financier ou technique rend leur gestion difficilement compréhensible par les public-cibles et excessivement lourde en allocation de moyens, humains et techniques, mais aussi en délais de traitement.

Cette complexité est souvent liée à la conjonction de plusieurs facteurs : réglementation communautaire et/ou nationale comportant de nombreux points de contrôle, particularités de la filière, différenciation excessive des situations et de leurs modalités de traitement, contrôles successifs de régularité, conformité et sécurité inscrits dans les procédures afin de préserver les intérêts financiers communautaires et nationaux.

**L'établissement réexaminera les dispositifs les plus complexes et les plus consommateurs de moyens sur les trois derniers exercices.**



La démarche est initiée sur les aides de l'OCM vitivinicole, en poursuivant le travail effectué sur les aides à la restructuration du vignoble, dans le cadre des chantiers de réingénierie des processus conduits par l'établissement, et d'un projet de refonte de l'outil de gestion, qui inclut un projet de partage des données du CVI (casier viticole informatisé), entre la direction générale des Douanes et Droits indirects (DGDDI) et FranceAgriMer.

**La démarche de simplification sera ensuite déployée sur les soutiens financiers pérennes gérés par l'établissement selon un plan d'actions et une priorisation tenant compte des montants versés, du nombre de bénéficiaires et des moyens consommés sur l'exercice 2014.**

FranceAgriMer sera maître d'ouvrage de l'outil de gestion du nouveau dispositif se rapportant aux autorisations de plantation de vigne, en application des articles 61 et suivants du R(UE) 1308/2013 dit « OCM unique ».

Ce dispositif, qui fait intervenir plusieurs acteurs publics (MAAF/DGPAAT, FranceAgriMer, Institut national des appellations d'origine (INAO) et DGDDI), devra se traduire par la mise en place d'un guichet unique pour les demandeurs et la dématérialisation des procédures.

## OB2

### Objectif 2

**Simplifier les démarches des usagers de l'établissement afin d'améliorer la qualité de service perçue et la fluidité des échanges d'information**

L'amélioration de la qualité des formulaires et des notices explicatives mis à disposition du public par FranceAgriMer a été initiée dans le cadre des travaux de la mission « Simplifions ! » du MAAF. **100 % des formulaires et notices seront révisés d'ici la fin du COP.**

FranceAgriMer s'est engagé dans la démarche d'ouverture de nouveaux services aux usagers soit par l'intégration des formulaires simples au site « Mes démarches » du MAAF, soit par la mise à disposition de téléprocédures plus complexes, intégrant la saisie ou le transfert de données et des calculs en ligne, également accessibles via le site « Mes démarches » par renvoi sur le site dédié de l'établissement. L'établissement participe également à l'expérimentation « Aides publiques simplifiées » conduite par le SG-MAP, avec un premier dispositif test, les aides aux investissements du secteur vitivinicole.

**Sur les années du COP 2015-2017, de nouveaux téléservices seront mis à disposition du public cible afin de permettre aux déclarants, demandeurs et bénéficiaires la saisie et/ou le dépôt des données, ainsi que le dépôt de pièces justificatives dématérialisées.**

S'agissant des dispositifs de soutien financiers, **dès lors que le contact dématérialisé avec le demandeur/bénéficiaire sera établi de façon sécurisée, FranceAgriMer mettra en œuvre une démarche de dématérialisation généralisée des retours d'informations sur dossiers** : avis de réception du dossier, demandes d'informations complémentaires, suites données aux demandes par les services et, sous réserve des contraintes légales, informations de paiement.

Les informations économiques publiées par FranceAgriMer sont pour la plus grande part déjà mises à disposition du public de façon dématérialisée : diffusion sur le site internet de l'établissement, envoi de lettres d'information sur messageries par abonnement électronique, accès en ligne à des observatoires spécialisés.

Sur la période du COP, **ces outils d'information seront encore améliorés et enrichis afin d'assurer au mieux la diffusion des connaissances utiles aux opérateurs des filières, aux collectivités et aux tutelles.**

**Le projet de refonte totale de l'application Exp@don conduit par l'établissement en partenariat avec la DGAL vise la dématérialisation de plusieurs procédures** - agrément export, certification SPS - et la mise à disposition d'une base d'informations enrichie : notification OMC, ouverture/fermeture de marché en période de crise.

## OB3

**Objectif 3****Garantir la conformité, la régularité et la sécurité des opérations effectuées par l'établissement**

La régularité des opérations de FranceAgriMer doit garantir la maîtrise des risques de refus d'apurement. La politique de contrôle interne développée par l'établissement concourt à réduire ces risques.

**L'établissement continuera de conforter son système de contrôle interne et de maîtrise des risques** afin d'apporter une réponse de bon niveau aux exigences de sécurité et de régularité des missions qui lui sont confiées. **Le niveau d'appréciation des corps de contrôle externe devra s'en trouver maintenu au cours des exercices à venir.**

À partir de la révision de la cartographie des risques et du plan d'actions de contrôle interne effectuée en 2014 pour actualisation et prise en compte des orientations stratégiques du présent COP, de nouvelles sessions de formation aux bonnes pratiques du contrôle interne ont été programmées dès le second semestre 2014.

Afin de couvrir le risque de pertes de compétences dû aux mobilités des deux derniers exercices, **les efforts porteront plus précisément sur la prévention des risques, par le renforcement des sessions de sensibilisation et de formation des agents, notamment sur les risques de contentieux et de refus d'apurement communautaire.**

La réactivité indispensable au traitement des indus et des irrégularités, au suivi des créances potentielles et au recouvrement des créances certaines fera l'objet de sessions dédiées.

Afin d'accompagner cette démarche, l'établissement renforcera ses circuits d'information interne, en étendant par exemple l'usage des espaces collaboratifs à la mise en avant de ces informations et à l'échange des bonnes pratiques, et veillera à la fluidité de la circulation de l'information entre tous les échelons de l'organisation.

**L'établissement sera en capacité de se conformer aux normes édictées par le décret du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique**, notamment à travers l'adaptation du système d'information financier, l'évolution de sa comptabilité budgétaire et la poursuite de la mise en œuvre du contrôle interne financier.

Au-delà des modifications relatives au système d'information, l'établissement conduira les réflexions nécessaires à l'intégration des nouvelles modalités organisationnelles encouragées par la GBCP.

De même, le pilotage financier de l'ensemble des dispositifs sera renforcé et l'information financière du Conseil d'administration sera améliorée.

Le contrôle général économique et financier sera étroitement associé à ces travaux.

FranceAgriMer participera également à l'effort de fiabilisation des données patrimoniales du référentiel immobilier interministériel.

## OB4

**Objectif 4****Veiller à la cohérence et à l'harmonisation des messages de communication en lien avec les tutelles**

FranceAgriMer continuera de veiller à la bonne coordination des messages de communication externe de l'établissement avec les messages du MAAF et du MEDDE, en particulier concernant leur contenu éditorial et leur diffusion sur le site internet de l'établissement.

## 3.4 Poursuivre la modernisation de l'établissement et améliorer son efficacité

Les démarches de progrès menées par FranceAgriMer ont permis d'améliorer et sécuriser ses processus de gestion, de faire évoluer sensiblement ses systèmes d'information et de mettre en place des dispositifs structurants de gouvernance.

Les actions de modernisation de l'établissement doivent à présent se poursuivre dans le cadre d'une démarche structurée de simplification et d'amélioration continue afin de préserver la réactivité et l'adaptabilité de l'organisation.

Les résultats de ces nouvelles actions devront se traduire par une amélioration sensible et reconnue de la qualité de service dans l'accès aux informations, les délais de traitement, la réponse apportée et par des gains d'efficacité objectifs.

# OB1

### Objectif 1

#### **Maintenir, renforcer et pérenniser les compétences, les expertises et les savoir-faire de l'établissement**

L'expertise de l'établissement, qu'elle soit technique, économique, réglementaire et d'ingénierie, fonctions métier et support, permet à FranceAgriMer de prendre en charge des dispositifs très différenciés. L'établissement, qui doit en permanence s'adapter à l'évolution de son environnement et au contexte externe, doit conserver et conforter cette capacité.

Deux risques forts de pertes de compétences sensibles sont déjà détectés : les compétences et expertises détenues par les anciens agents des offices sur les dispositifs de régulation des marchés, qui deviendront des aides de crise dans la nouvelle PAC, et des compétences détenues par les agents du RNM en services déconcentrés, gérés par les services RH du MAAF.

Afin de réduire ces risques et de maintenir, développer et pérenniser les compétences et l'expertise de haut niveau, **la politique de gestion des ressources humaines de l'établissement devra lui permettre d'accompagner les directions dans l'évaluation du risque de pertes de compétences clefs, et ainsi d'optimiser la gestion prévisionnelle des emplois et compétences.** Cette politique sera conduite dans le respect des plafonds et schémas d'emploi alloués à l'établissement et en coordination avec les services dédiés du MAAF, et devra permettre à FranceAgriMer de prendre en charge toute nouvelle mission qui lui serait confiée.

**La mutualisation entre le MAAF et FranceAgriMer en matière d'offre de formation sera également renforcée.**

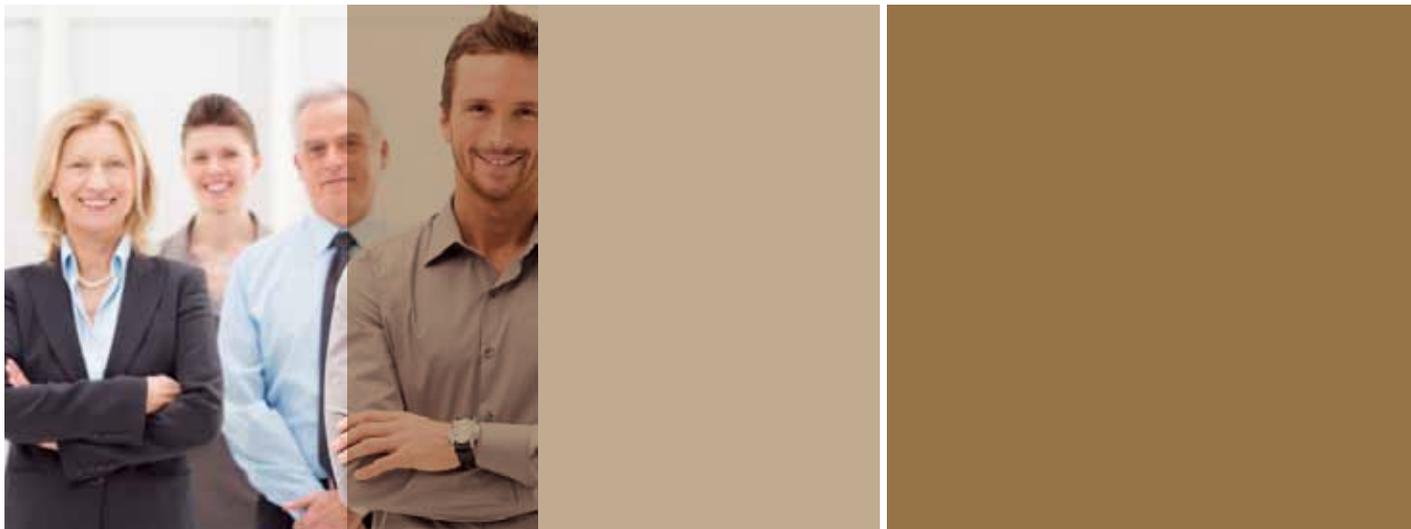
**L'établissement veillera à l'application du protocole d'accord du 8 mars 2013 relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique.**

Le Comité technique dédié a approuvé au cours du second semestre 2013 le volet « Risques psycho-sociaux » (RPS) du document unique de prévention des risques de l'établissement.

**Le plan d'actions RPS sera déployé dans chacune des structures de FranceAgriMer** dans le cadre du protocole d'accord-cadre relatif à la prévention des risques psycho-sociaux dans les fonctions publiques.

**Le positionnement des services territoriaux au sein des DRAAF sera conforté en améliorant encore leur gouvernance afin de concilier synergies locales et sentiment d'appartenance des agents à l'établissement.**

L'établissement veillera à conduire l'ensemble de ces démarches dans un dialogue social de qualité.



## OB2

### Objectif 2 Améliorer l'efficacité de l'établissement

**L'établissement poursuivra ses efforts afin de rationaliser ses dépenses et de rechercher des gains d'efficacité** à tous les niveaux de ses opérations, conformément aux trajectoires financières et d'emplois fixées dans le cadre des lois de finances.

Les mesures qui seront prises en matière de rationalisation du fonctionnement, de l'organisation et des implantations, de révision du périmètre et de hiérarchisation des missions, ainsi que d'amélioration du pilotage et de la gouvernance devront permettre d'obtenir l'équilibre des comptes de résultat sur la période du contrat et ainsi d'assurer la soutenabilité financière de l'opérateur.

FranceAgriMer, afin d'accroître ses ressources propres, cherchera également à faire contribuer à son fonctionnement chaque donneur d'ordre bénéficiaire des prestations de l'établissement, à hauteur des moyens humains, informatiques et matériels mobilisés pour la réalisation de ces prestations. Les pistes de contribution poursuivies et le résultat de ces recherches feront l'objet d'un bilan annuel présenté aux tutelles.

La trajectoire prévisionnelle financière et des emplois couvrant la période du nouveau triennal 2015-2017 figure en annexe 1.

Les démarches de simplification qui porteront sur les dispositifs internes d'organisation comme sur les dispositifs d'intervention de l'établissement devront se traduire par une amélioration de la qualité de service et des gains d'efficacité.

**FranceAgriMer confortera son organisation interne**, système de contrôle et de gouvernance, en veillant à en optimiser l'efficacité (risques/moyens déployés/résultats constatés) afin de préserver la réactivité de l'établissement, la lisibilité de ses procédures internes et l'efficacité des circuits de décisions.

L'établissement continuera d'améliorer son dispositif de gestion afin de suivre au plus près l'évolution du coût de ses activités et des dispositifs d'intervention dont il est en charge. Conformément aux dispositions du décret du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique, ce schéma de gestion s'appuiera sur un outil de comptabilité analytique finalisé. Les outils de gestion de l'établissement seront complétés d'un outil SI décisionnel afin de déployer des outils de pilotage adaptés aux activités et aux chaînes de décision et d'objectiver les gains attendus en termes d'efficacité de l'ensemble des actions de simplification et de modernisation de l'établissement.

**Le dialogue objectifs/performance mis en place avec les DRAAF sera pérennisé** et les outils de suivi de ce dialogue feront également l'objet d'une révision pour optimisation. Le dialogue de gestion entre le MAAF, les services déconcentrés et l'établissement sera également amélioré par la mise en œuvre d'un retour d'informations concernant l'exécution budgétaire des enveloppes allouées par FranceAgriMer pour le fonctionnement de ses services territoriaux.

FranceAgriMer veillera également à renforcer ses relations avec les directions interrégionales de la mer (DIRM) selon des modalités qui seront précisées dès stabilisation du schéma de gestion du futur FEAMP et de ses contreparties nationales.

**La professionnalisation de la fonction achats devra permettre également d'améliorer le pilotage des prestataires externes et la qualité des livraisons.**

Un plan pluriannuel d'actions d'achat sera élaboré par l'établissement et transmis au Service des achats de l'État (SAE) et au MAAF au plus tard le 31 janvier 2015.

Ce plan devra identifier des gains d'achats prévisionnels dans les différents segments jugés à enjeux par l'établissement.

Par ailleurs la participation de l'établissement au réseau interministériel « achats » des opérateurs du MAAF, notamment dans le domaine informatique, permettra de bénéficier de projets de mutualisation des achats et des échanges de bonnes pratiques.

Les gains réalisés sur les achats seront présentés annuellement au Conseil d'administration.

Les efforts de l'établissement dans le cadre du respect des objectifs d'économie, de développement durable et social en termes d'achats, qui lui ont permis d'atteindre ses objectifs 2011-2013, seront poursuivis :

- politique de réduction des déplacements des agents, en privilégiant les solutions de transport qui réduisent les émissions de CO<sub>2</sub> ; FranceAgriMer s'est également inscrit dans les objectifs de l'État en équipant son parc automobile de véhicules propres ;
- politique volontariste d'achats de consommables éco-responsables et considérations du développement durable insérées dans les cahiers des charges des appels d'offres.

Conformément aux circulaires annuelles de la direction du Budget, relatives au cadre budgétaire et comptable des opérateurs de l'État, **l'établissement établira chaque année un bilan annuel du schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI)** qui sera transmis à la tutelle et présenté en Conseil d'administration. Ce bilan comportera un état fiabilisé des occupations (recensement des implantations, mesurages, occupation en termes d'effectif) actuel et projeté.

L'établissement poursuivra l'ensemble des actions destinées à optimiser sa gestion immobilière en application du SPSI et finalisera les cessions des locaux en cours.

Concernant le site de l'Arboreal, FranceAgriMer poursuivra ses efforts afin de réduire le coût économique du loyer et de densifier l'occupation des locaux, et recherchera de nouvelles synergies logistiques avec des acteurs de la sphère publique. Ces efforts permettront notamment l'accueil, dès 2015, des agents de l'Office national des Forêts.

L'établissement conduira également une réflexion visant à optimiser l'implantation de ses délégations nationales de Libourne et de Volx.

## OB3

### **Objectif 3 Poursuivre la modernisation des systèmes d'information et optimiser l'exploitation des outils développés**

Le dernier schéma directeur du système d'information (SDSI) de FranceAgriMer, validé en CSI du MAAF, qui portait sur la période 2012-2014, était principalement caractérisé par la transformation applicative de grande envergure liée à la démarche de réingénierie de l'ensemble des processus de l'établissement. Il était également aligné sur une politique volontariste de gestion et de diffusion des données socio-économiques et d'aide à la décision servie par une architecture urbanisée et pérenne.

Le SDSI 2015-2017 tiendra compte des orientations stratégiques du présent Contrat d'objectifs et de performance, notamment des gains d'efficacité attendus sur la période.

Il intégrera les nouvelles obligations communautaires, les travaux nécessaires à l'adaptation du système d'information financier de l'établissement (décret GBCP) et mettra en œuvre la politique de l'État en matière de pilotage et de sécurité des SI.

Il sera présenté pour validation au CSI du MAAF de mars 2015 puis au Conseil d'administration du même mois.

FranceAgriMer a engagé dès 2014 les travaux d'audit qui permettront à l'établissement d'estimer la charge induite par la nouvelle exigence de la Commission européenne, qui consiste à rendre obligatoire la certification ISO 27001 des systèmes d'information des organismes payeurs d'ici octobre 2016, afin de partager ces éléments avec les tutelles dans le cadre de l'élaboration du nouveau SDSI.

**Les travaux de refonte des anciens outils de gestion des dispositifs d'intervention** et de dématérialisation des échanges avec les tiers par la mise en œuvre de télé-services se poursuivront selon une programmation tenant compte des objectifs stratégiques de l'établissement et d'une analyse de risques, notamment concernant les dispositifs de crise de la nouvelle PAC, dès stabilisation des réglementations d'application.

Au cours de l'exercice 2014, FranceAgriMer a conduit une expérimentation de la dématérialisation des documents et des flux d'échanges de ces documents sur trois processus (un dispositif d'intervention et deux processus support). Les conditions de la généralisation de la dématérialisation et de son intégration dans le SDSI 2015-2017 seront étudiées à partir du bilan de ces expérimentations, qui sera effectué début 2015.

L'établissement s'est également inscrit dans les travaux d'expérimentation « Aides publiques simplifiées » conduits par le secrétariat général pour la modernisation de l'action publique (SG-MAP) afin de réduire les demandes de justificatifs auprès des tiers demandeurs d'aides. Les flux entre les outils du SG-MAP et le SI de FranceAgriMer seront également pris en compte dans le SDSI 2015-2017, de même que les liens avec la banque nationale de données des usagers (BDNU) du MAAF.

Les outils créés depuis 2009 pour les dispositifs de recueil, de traitement et de diffusion de l'information économique seront consolidés et enrichis par de nouvelles données sur les exercices du COP 2015-2017 :

- la rénovation des dispositifs de cotation dans le domaine de la viande (notamment bétail en vif) sera finalisée et les dispositifs de contrôle associés seront mis en place ;
- les procédures du dispositif de notation des cultures de céréales Céré'Obs seront formalisées, une phase expérimentale d'extension de ce dispositif aux oléo-protéagineux (colza, tournesol) a été étudiée en 2014, et des axes nouveaux de valorisation de l'outil seront proposés.

Le socle de l'outil SI décisionnel Visio a été développé et installé. La couverture de cet outil, dédié à la collecte, au traitement, au stockage et à la diffusion (Visio-Net et Visio-Trade) des données d'information économique, qu'elles proviennent de sources internes ou externes, sera étendue sur les exercices 2015-2017.

Ainsi, le secteur du lait a fait l'objet d'une première intégration à l'outil Visio en 2014, dans le cadre des déclarations prévues par la réglementation communautaire post quotas, pour lesquelles FranceAgriMer est autorité compétente. Il intégrera les données dématérialisées des enquêtes statistiques lait, dont le cahier des charges a été établi en lien avec le SSP, et sera susceptible de reprendre l'ensemble des données disponibles dans l'établissement sur la filière laitière, dans le cadre des démarches de prévention et de traitement des crises

**FranceAgriMer apporte également sa contribution au plan d'actions pour l'amélioration de la qualité des données sur la pêche élaboré par la DPMA à la demande de la Commission européenne.** Cette contribution portera à la fois sur les garanties de qualité de la gestion des notes de ventes et sur la saisie des déclarations de capture (délais et qualité de saisie), et inclura la mise en place opérationnelle d'un guichet unique pour le traitement des corrections de ces données déclaratives.

Enfin, conformément à la demande de la tutelle (MAAF/DGPAAT), FranceAgriMer prendra en charge la conception et la mise en œuvre du nouvel outil SI dédié à la gestion des autorisations de plantation de vigne pour la période 2016-2030, en coordination avec l'ensemble des acteurs publics concernés : MAAF/DGPAAT (pilote), DGDDI et INAO.

Cet outil devra être accessible aux demandeurs dès le 1er janvier 2016.

# ANNEXES

# 4)



## ANNEXE 1

TRAJECTOIRE FINANCIÈRE PRÉVISIONNELLE  
SUR LA PÉRIODE DU TRIENNAL 2015-2017

## ANNEXE 2

TABLEAU DES INDICATEURS DE SUIVI DU CONTRAT  
D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE PAR ORIENTATION

## ANNEXE 1

### TRAJECTOIRE FINANCIÈRE PRÉVISIONNELLE SUR LA PÉRIODE DU TRIENNAL 2015-2017

La présente annexe décrit la trajectoire prévisionnelle financière et des emplois couvrant la période du triennal 2015 à 2017.

Ces valeurs sont fournies à titre strictement indicatif et ne sont pas créatrices de droits et obligations dans le cadre du présent contrat.

En effet, seules les données financières inscrites en projet de loi de finances (PLF) et loi de finances initiale (LFI) et notifiées annuellement sont prises en compte pour l'établissement des budgets annuels, corrigées, le cas échéant, des mesures de mise en réserve.

#### Trajectoire financière et en emplois indicative prévisionnelle 2015-2017

	2015	2016	2017
Subvention pour charge de service public (SCSP) brute	96,4 M€	94,5 M€	93,2M€
Plafond d'emplois	1 172 ETPT	1 132 ETPT	1 092 ETPT
Schéma d'emplois	- 40ETP	- 40 ETP	- 40 ETP

## ANNEXE 2

### TABLEAU DES INDICATEURS DE SUIVI DU CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE PAR ORIENTATION

# TABLEAU DES INDICATEURS DE SUIVI DU CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE PAR ORIENTATION

Orientation	N°	Objectif	Action	N° Ind.	Indicateur	Base 2014	Cible 2017	
Développer et promouvoir l'offre d'analyse économique et d'expertise de l'établissement	1	Développer l'analyse économique de l'établissement : promouvoir auprès des tutelles et des filières les outils d'aide à la décision conçus et les analyses économiques produites.	Élaborer un programme d'études pluriannuel (3 ans) glissant présenté au CA chaque année à compter de 2015. Étendre la veille concurrentielle à de nouveaux secteurs.	1	Présentation du programme pluriannuel au CA d'octobre de 2015.	Programme annuel	Programme d'études triennal glissant	
			Pérenniser les notes d'information de l'OFPM.	2	Augmentation sur base 2014.	6	8 secteurs couverts	
			Conforter les approches partagées entre filières ; renforcer l'analyse économique sur de nouveaux secteurs, de nouveaux services et de nouveaux enjeux.		3	Au moins 3 par an.	3	Au moins 3 par an
					4	Nombre d'études comprenant une dimension pluri-sectorielle / nombre d'études réalisées dans l'exercice.	17 %	Augmentation de 20 %
Renforcer le rôle des Conseils spécialisés dans l'élaboration et l'accompagnement des stratégies de filière	3	Renforcer et valoriser l'expertise de terrain de l'établissement.	Maintenir la certification ISO 9001 du RNM.	5	Certification maintenue chaque année.	Cible annuelle	Cible annuelle	
			Optimiser les échanges entre les services du siège et les services territoriaux de FAM, maintenir et améliorer les circuits d'information.	6	Organisation d'échanges formalisés sur thématiques particulières - Nombre/an.	Réunions régulières	Bilan annuel	
			Renforcer le rôle de l'établissement dans l'évaluation des politiques publiques agricoles et de la pêche.		7	Production du bilan annuel, respect du programme.	Cible annuelle	Bilan annuel
			Apporter au Conseil d'administration et à chaque Conseil spécialisé le cadre et l'accompagnement qui faciliteront l'élaboration de sa stratégie et d'une approche stratégique inter-filières ; accompagner les Conseils spécialisés dans l'approche agro-écologique de la stratégie des filières ; soutenir l'émergence des démarches de double performance.		8	Finalisation des plan d'actions ; réalisation et suivi annuel des plans.	-	Réalisation et suivi annuel du plan, cible annuelle
			Enrichir le lien entre les Conseils spécialisés et les Pouvoirs publics ; optimiser le partage d'informations ; concrétiser les suites données aux études économiques.		9	Organisation de chaque CS adaptée.	-	NS - Réalisation 2015
			Améliorer le fonctionnement des Conseils spécialisés, organiser et développer le travail entre Conseils spécialisés.		10	Nombre de CS qui bénéficient d'un bilan annuel des suites données aux études présentées.	-	80 % des CS
					11	Nombre de CS impliqués dans des cadres de réflexion multi-filières / nombre de CS.	20 %	80 % des CS

Orientation	N°	Objectif	Action	N° Ind.	Indicateur	Base 2014	Cible 2017
Être un opérateur exemplaire de l'État et privilégier la qualité de services	1	Simplifier les dispositifs de soutien financiers ou techniques afin d'améliorer la qualité de service aux usagers.	Élaborer le plan d'actions de simplification et réviser les dispositifs pérennes de soutien selon plan.	12	Nombre de dispositifs pérennes de soutien révisés en application du plan d'actions.	-	80 % des dispositifs
	2	Simplifier les démarches des usagers de l'établissement afin d'améliorer la qualité de service perçue et la fluidité des échanges d'information.	Poursuivre la dématérialisation des demandes d'aide ou des déclarations obligatoires (mise à disposition de télé-procédures dédiées pour saisie des données et dématérialisation des pièces justificatives). Simplifier les formulaires CERFA à destination du public en application des normes « Simplifions ». Conduire le projet Exp@don 2 en partenariat avec la DGAL.	13 14 15	Nombre de demandeurs pouvant accéder aux dispositifs par télé-procédure / nombre de demandeurs annuels. Nombre de formulaires approuvés « Simplifions » / nombre de formulaires recensés. Cible 2015 : modules « agrément des établissements » et « notification SPS » mis à disposition du public + 2 modules testés : « certificats » « facturation/paiement » et version correspondante des tableaux de bord.	Bilan fin d'année Bilan fin d'année	80 % des demandeurs 100 % des formulaires en circulation
Poursuivre la modernisation de l'établissement et améliorer son efficacité			Mise en application des normes édictées par le décret du 7 novembre 2012 relatif à la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP).	16	2015 : Recensement des actions, présentation en CA. 100 % des processus de dépense, recette et trésorerie couverts par le dispositif de maîtrise des risques comptables et financiers (MRCF) de l'établissement en 2016 ; présentation des productions en CA et transmission aux tutelles.	Cible annuelle : bilan de l'avancement	Décret « GBCP » appliqué en 2016
			Dispenser chaque année des formations au contrôle interne générales ou ciblées.	17	Nombre d'agents ayant bénéficié d'une formation générale ou ciblée au contrôle interne / nombre agents public cible.	Bilan fin d'année	95 % des agents public cible
	Maintenir la certification de l'organisme payeur à un bon niveau de cotation.	18	Niveau de cotation accordé par les auditeurs au respect des critères d'agrément des organismes payeurs sur chaque exercice du COP.	Notes ≥ 3	Notes ≥ 3	Notes critères agrément OP ≥ 3	
	Mettre en œuvre un dispositif de détection, de prévention et de suivi des risques de perte de compétences clés à 5 ans (cartographie des compétences clés et des risques).	19	Bilan annuel du dispositif, évaluation du risque couvert.	Cible annuelle	Risques couverts à 90 %	Risques couverts à 90 %	
	Mettre en œuvre un dispositif d'analyse et de suivi de l'application du protocole d'accord du 8 mars 2013 relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la Fonction publique.	20	Évolution positive sur base 2014.	Bilan 2014	Amélioration des ratios 2014	Amélioration des ratios 2014	
	Accroître les ressources propres de l'établissement.	21	Bilan présenté aux tutelles chaque année : recherches de contribution au fonctionnement de l'établissement effectuées auprès des donneurs d'ordre / résultats.	Cible annuelle	Bilan annuel	Bilan annuel	
	Respecter le plafond et le schéma d'emplois.	22	ETP et ETPT annuels réels inférieurs ou égaux à plafonds alloués.	Cible annuelle	Cible annuelle	Cible annuelle	
	Mettre en œuvre le nouveau schéma de gestion et restituer l'évolution des coûts au CA.	23	Schéma déployé en 2014, présentation des résultats et des évolutions en CA pour chaque année du COP.	Cible annuelle	Cible annuelle	Cible annuelle	
	Élaborer le plan d'actions Achats chaque année, analyser et suivre les gains réalisés annuellement.	24	Présenter chaque année (au plus tard le 31/01) le plan d'actions achats au service des Achats de l'État et au MAAF, présenter tous les ans en CA les gains d'achat réalisés.	Cible annuelle	Cible annuelle	Cible annuelle	
	Établir chaque année le bilan SPSI comportant un état fiabilisé des occupations actuelles et projetées.	25	Présenter le bilan SPSI chaque année en CA.	Cible annuelle	Cible annuelle	Cible annuelle	
Poursuivre la modernisation des systèmes d'information et optimiser l'exploitation des outils développés.	3		Réviser le SPSI et présenter les résultats en Conseil des systèmes d'information (CSI) du MAAF.	26	Présentation du bilan du SPSI 2012/2014. Proposition SPSI 2015/2017.	- -	CSI Mars 2015 CSI Mars 2015
			Généralisation du recours à l'outil Visio pour la collecte, le traitement et la mise à disposition des données.	27	Nombre de données source traitées dans Visio / nombre de données source total.	Bilan 2014	75 %







FranceAgriMer

ÉTABLISSEMENT NATIONAL  
DES PRODUITS DE L'AGRICULTURE ET DE LA MER

12 rue Henri Rol-Tanguy / TSA 20002 / 93555 Montreuil cedex  
Tél. : +33 1 73 30 30 00 / Fax : +33 1 73 30 30 30

[www.franceagrimer.fr](http://www.franceagrimer.fr)