

FranceAgriMer

Contrat
d'**objectifs**
et de
performance

2019

2023

entre l'**État** et l'**Établissement national
des produits de l'agriculture et de la mer**



Contrat d'objectifs et de performance **2019-2023**

entre l'État

et

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

Le Ministre de l'agriculture et de l'alimentation

Didier Guillaume

A handwritten signature in brown ink, reading "Didier Guillaume", written over a horizontal line.

La directrice générale de FranceAgriMer

Christine Avelin

A handwritten signature in brown ink, reading "CAvelin", written over a horizontal line.

Le président du conseil d'administration de FranceAgriMer

Henri Brichart

A handwritten signature in brown ink, reading "Henri Brichart", written over a horizontal line.

Sommaire

| | |
|---|-----------|
| 1) Contexte | 4 |
| 1.1 Présentation de FranceAgriMer | 5 |
| 1.2 Bilan du contrat d'objectifs et de performance précédent et principales réalisations récentes | 6 |
| 1.3 Forces et faiblesses | 7 |
| 1.4 Nouveaux éléments de contexte et nouvelles priorités des pouvoirs publics | 7 |
| 2) Les axes stratégiques | 10 |
| 3) Les objectifs par axe stratégique | 12 |
| AXE I : ETRE UN OPERATEUR EXEMPLAIRE DE L'ETAT ET PRIVILEGIER LA QUALITE DE SERVICE | 13 |
| Objectif 1 : renforcer la conformité et la régularité des interventions financières | 13 |
| Objectif 2 : mettre en place une organisation et proposer des modalités de mise en œuvre des dispositifs d'aides permettant tout à la fois : | |
| • d'instruire, de contrôler et de payer les aides européennes et les aides nationales, notamment de crise, dans les délais requis, de façon sécurisée au plan réglementaire ; | |
| • de proposer aux bénéficiaires un dispositif lisible et de qualité ; | |
| • de garantir la mise en œuvre de ces dispositifs au meilleur coût ; | |
| • d'adapter les dispositifs d'aides aux orientations stratégiques des filières. | 14 |
| Objectif 3 : prévoir un dispositif d'alerte au cas où des crises d'un niveau substantiel s'additionneraient, afin d'adapter les effectifs de l'Etablissement | 16 |
| Objectif 4 : être en capacité d'instruire ou gérer certaines aides du Grand Plan d'Investissement | 16 |
| Objectif 5 : maintenir une expertise sur les interventions « en veille » | 17 |
| Objectif 6 : garantir (1) la conformité des dispositifs réglementaires de recueil de données, (2) la fourniture de données de qualité, dans le respect des délais et (3) une administration exemplaire de ces données (identification, valorisation, protection) | 17 |
| AXE II : CONSOLIDER LE ROLE DE TIERS DE CONFIANCE DE L'ETABLISSEMENT EN DEVELOPPANT LA FOURNITURE D'INFORMATIONS ECONOMIQUES, D'ANALYSES ET D'EXPERTISES | 18 |
| Objectif 1 : mieux valoriser l'intelligence économique produite par l'Etablissement et l'ensemble des outils dont il dispose | 19 |
| Objectif 2 : renforcer les études, enquêtes et méthodes alimentant l'Observatoire de la Formation des Prix et des Marges | 20 |
| Objectif 3 : se positionner comme opérateur référent pour la constitution d'observatoires économiques multi-filières originaux et renforcer les travaux autour des observatoires existants | 20 |
| Objectif 4 : articuler et mutualiser les informations économiques disponibles sur le champ « filière », avec celles du ministère de l'agriculture et de l'alimentation, de ses opérateurs et des interprofessions ; notamment en vue d'améliorer la transparence des marchés et d'être en mesure d'objectiver des situations de crise | 21 |
| Objectif 5 : renforcer le rôle de l'Etablissement dans l'évaluation des politiques publiques agricoles ex-post et ex-ante | 22 |
| Objectif 6 : proposer des outils de suivi des performances des filières à l'international | 23 |
| Objectif 7 : consolider et développer des outils permettant de renforcer le positionnement des filières à l'international | 24 |
| Objectif 8 : pérenniser l'expertise technique relative aux interventions non financières de l'Etablissement | 24 |

AXE III : MODERNISER LA FONCTION DE CONCERTATION ENTRE LES FILIERES ET LES POUVOIRS PUBLICS AU SEIN DE L'ETABLISSEMENT

25

- Objectif 1** : moderniser la gouvernance et le fonctionnement du conseil d'administration et lui permettre de s'appuyer sur un conseil d'orientation (CO) 26
- Objectif 2** : piloter opérationnellement la concertation entre acteurs économiques, société civile et pouvoirs publics, en assurant cohérence et expertise, au bénéfice de tous 27
- Objectif 3** : assurer un fonctionnement dynamique des nouveaux conseils spécialisés, espaces de concertation rénovés entre filières et pouvoirs publics 27
- Objectif 4** : s'inscrire dans la dynamique des Etats généraux de l'alimentation en développant des réflexions thématiques dans les commissions inter-filières 28
- Objectif 5** : veiller à la complémentarité des actions entre Interprofessions et FranceAgriMer 28
- Objectif 6** : approfondir la complémentarité avec les régions 29

AXE IV : POURSUIVRE LA MODERNISATION ET L'OPTIMISATION DE L'ORGANISATION INTERNE ET DES MOYENS AFIN D'AMELIORER L'EFFICIENCE ET LA QUALITE DE L'ACTION PUBLIQUE

29

- Objectif 1** : favoriser et rechercher les mutualisations et les coopérations en matière de fonction support avec l'INAO, l'ODEADOM et l'Agence Bio 29
- Objectif 2** : moderniser la gestion des ressources humaines, accroître l'expertise en matière de gestion prévisionnelle des emplois et conduire l'accompagnement au changement 31
- Objectif 3** : contribuer à la maîtrise des dépenses de l'Etat et conforter l'organisation administrative et financière de l'Etablissement 31
- Objectif 4** : poursuivre le développement et l'optimisation des systèmes d'information (SI), ainsi que la dématérialisation des procédures, en lien avec celui du MAA et des opérateurs de la sphère agricole 32
- Objectif 5** : développer le travail inter-directions et le partage d'information et d'expertise 34

4) Tableau des indicateurs de suivi du contrat d'objectifs et de performance par axe 35

Contexte

1)



1) Contexte

1.1 Présentation de FranceAgriMer

L'Établissement national des produits de l'agriculture et de la mer, FranceAgriMer, a été créé par l'ordonnance n°2009-325 du 25 mars 2009.

Établissement public administratif placé sous tutelle de l'État, FranceAgriMer est né le 1^{er} avril 2009 de la fusion de cinq offices agricoles ou maritime (Ofimer, Office de l'Élevage, ONIGC, Onippam et Viniflhor) et du rapprochement du Réseau des Nouvelles des Marchés (RNM).

Il s'appuie sur environ un millier d'agents dont un tiers exerce leur activité en région au sein des directions régionales de l'alimentation, de l'agriculture et de la forêt (DRAAF). Il assure la gestion d'ensemble du site de l'Arborial, qui regroupe à Montreuil plusieurs autres Établissements publics [Agence de services et de paiement (ASP), Institut national de l'origine et de la qualité (INAO), Office national des forêts (ONF), Office de développement de l'économie agricole d'outre-mer (ODEADOM), etc.].

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, FranceAgriMer :

- met en œuvre des dispositifs de soutiens techniques et financiers, nationaux et européens, et gère des dispositifs de régulation des marchés ;
- assure un suivi des marchés, propose des expertises économiques, mais également techniques par exemple en contribuant à des actions de coopération technique et au développement des filières à l'international ;
- organise le dialogue, la concertation et la mise en œuvre des politiques publiques en s'appuyant sur une gouvernance renouvelée.

FranceAgriMer se caractérise donc par trois « métiers » distincts et complémentaires qui font l'originalité de son action et de sa gouvernance, associant étroitement les pouvoirs publics et les représentants des filières agricoles et agroalimentaires.

1.2 Bilan du contrat d'objectifs et de performance précédent et principales réalisations récentes de FranceAgriMer

Le contrat d'objectifs et de performance (COP) 2014-2018 comportait quatre objectifs stratégiques et 27 indicateurs de suivi. Un bilan de l'exécution du contrat d'objectifs et de performance a été réalisé lors du Conseil d'administration (CA) du 21 novembre 2017.

Avec 26 cibles atteintes, les actions du contrat d'objectifs et de performance 2014-2018 ont été mises en œuvre conformément aux objectifs et dans le respect des engagements budgétaires pris.

Par ailleurs, FranceAgriMer a su s'adapter aux nouvelles demandes de sa tutelle, en particulier celles relatives à l'instruction rapide des dossiers d'aides de crises des agriculteurs. Cette activité, essentielle mais par définition irrégulière, a fortement mobilisé l'Etablissement depuis 2015 en raison des crises successives auxquelles le secteur agricole a dû faire face.

Dans le même temps, l'Etablissement a su améliorer la note d'évaluation du respect des conditions d'agrément en qualité d'organisme payeur européen, délivrée par la Commission de certification des comptes des organismes payeurs des dépenses financées par les Fonds européens agricoles (C3OP) (3,09/4 en 2017 contre 2,99/4 en 2015), tout en poursuivant de façon sécurisée la dématérialisation des procédures.

L'Etablissement a par ailleurs été chargé de gérer, pour le compte de la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS), le Fonds européen d'aide alimentaire aux plus démunis (FEAD).

Enfin, FranceAgriMer s'est vu confier l'expertise des projets présentés dans le cadre du volet agroalimentaire du programme des investissements d'avenir (PIA 2).



1.3 Forces et faiblesses

Au chapitre des forces de FranceAgriMer, on peut citer :

- des analyses techniques ou économiques et des expertises reconnues (tiers de confiance) ;
- la réactivité et l'adaptabilité de l'Établissement, sa capacité de mobilisation et d'amélioration continue ;
- un outil d'intervention sûr, capable de gérer des processus longs et complexes et d'intervenir rapidement en gestion de crise ;
- un lieu de partage d'informations, de débats et de concertation considéré comme nécessaire pour les filières agricoles, agroalimentaires et de la pêche.

Et pour les principales faiblesses :

- un risque d'engorgement de l'outil d'intervention par des réglementations et des procédures alourdies ;
- des dispositifs pas toujours lisibles pour les demandeurs/bénéficiaires d'aide ;
- des analyses techniques ou économiques et des expertises insuffisamment valorisées et exploitées par les filières, ainsi qu'un positionnement à clarifier par rapport aux travaux menés par les interprofessions notamment ;
- une visibilité faible sur certains sujets techniques pour lesquels FranceAgriMer n'intervient qu'en appui, en particulier dans le domaine international.

1.4 Nouveaux éléments de contexte et nouvelles priorités des pouvoirs publics

Le contexte agricole, agroalimentaire et de la pêche est en pleine mutation, notamment marqué par :

- le développement du commerce mondial et l'accroissement de la concurrence internationale, y compris au niveau du marché agricole européen, de plus en plus ouvert sur le monde, ce qui se traduit par une pression sur les prix ;
- une structuration des filières qui évolue, se traduisant par des modifications dans le partage de la valeur : agrandissement des exploitations agricoles et diminution de leur nombre, émergence de structures sociétaires, concentration de la transformation et de la distribution... ;
- une modification des modes de consommation liés à l'évolution des modes de vie (développement de la restauration hors domicile, nouveaux goûts et nouvelles attentes, concurrence avec d'autres postes de dépense dans le budget des ménages) ;
- des demandes sociétales vis-à-vis de l'agriculture et de l'alimentation qui n'ont jamais été aussi fortes (exigence environnementale, bien-être animal, origine des produits, rejet par certains d'un modèle d'agriculture « productiviste », etc.) ;
- une balance commerciale agricole et agroalimentaire (hors vins et spiritueux) en baisse, ce qui interroge sur la compétitivité du secteur sur les marchés internationaux et européens ;
- la rémunération insuffisante et soumise à une forte variabilité des producteurs qui pose le défi de la résilience des exploitations face aux aléas économiques, climatiques ou sanitaires.

Face à ces enjeux, les filières comme les pouvoirs publics ont besoin plus que jamais d'outils d'analyses, de compétences et de lieux d'échanges pour des prises de décisions éclairées.

Les politiques publiques évoluent également dans ce nouveau contexte. Deux éléments de politique publique sont à prendre en compte pour le contrat d'objectifs et de performance de l'Etablissement.

A) La future politique agricole commune (PAC)

FranceAgriMer gère les Organisations Communes de Marché (OCM) des secteurs du vin et des fruits et légumes. Il gère également depuis 2015 des aides de crise financées par l'Union européenne, par nature épisodiques. FranceAgriMer est également l'organisme payeur pour les dispositifs d'intervention sur les marchés (stockage, retraits, etc.).

Un Etablissement public sera durablement nécessaire pour gérer, de manière épisodique, aléatoire et non continue, des mécanismes d'intervention sur les marchés en crise, et des dispositifs d'aides conjoncturels aux producteurs, voire à d'autres acteurs économiques des filières. Des dispositifs plus structurants resteront également indispensables pour appuyer et orienter les filières ou prendre le relais de certains dispositifs conjoncturels.

De même, les évolutions envisagées pour la prochaine PAC et connues au moment de la rédaction du présent contrat d'objectifs et de performance, laissent présager de la grande importance qui sera donnée aux indicateurs de suivi de l'impact des mesures de la PAC et donc le besoin d'un tiers de confiance (pour l'Etat mais aussi pour la Commission européenne) pour les définir et les établir. La montée en puissance des outils de gestion des risques est aussi un domaine dans lequel FranceAgriMer pourra apporter son expertise.

En tout état de cause, la future PAC entrera en vigueur de façon décalée par rapport à la période couverte par le présent contrat d'objectifs et de performance.

Enfin, si cela était rendu nécessaire, le présent contrat d'objectifs et de performance pourra être revu une fois connue de façon précise la nouvelle PAC et ses modalités de mise en œuvre en France.

Pour ce qui est du secteur de la pêche, l'échéance du Fonds Européen des Affaires Maritimes et de la Pêche (FEAMP) est fixée à 2020 à l'instar de celle de la PAC. La mise en œuvre du nouveau cadre pourrait éventuellement avoir des répercussions sur l'activité déployée par FranceAgriMer dans ce secteur. Celles-ci devraient toutefois être limitées.

Concernant le Fonds européen d'aide alimentaire aux plus démunis (FEAD), la négociation qui s'engage porte des enjeux politiques très forts (en particulier la question de savoir si le dispositif pourra rester national ou devra être régionalisé, mais aussi l'évolution potentielle du niveau de cofinancement). Selon l'issue de la négociation, FranceAgriMer restera ou non impliqué dans la mise en place du futur dispositif.

B) La suite des États généraux de l'alimentation

La feuille de route, exposée par le Premier ministre lors de la journée de clôture des États généraux de l'alimentation (EGA) fin décembre 2017, se décline autour de trois axes stratégiques :

- assurer la souveraineté alimentaire de la France ;
- promouvoir des choix alimentaires favorables pour la santé et respectueux de l'environnement ;
- réduire les inégalités d'accès à une alimentation durable et de qualité.

Dans ce cadre, le Ministre de l'Agriculture et de l'Alimentation (MAA) a présenté le 31 janvier 2018 le projet de loi pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine et durable.

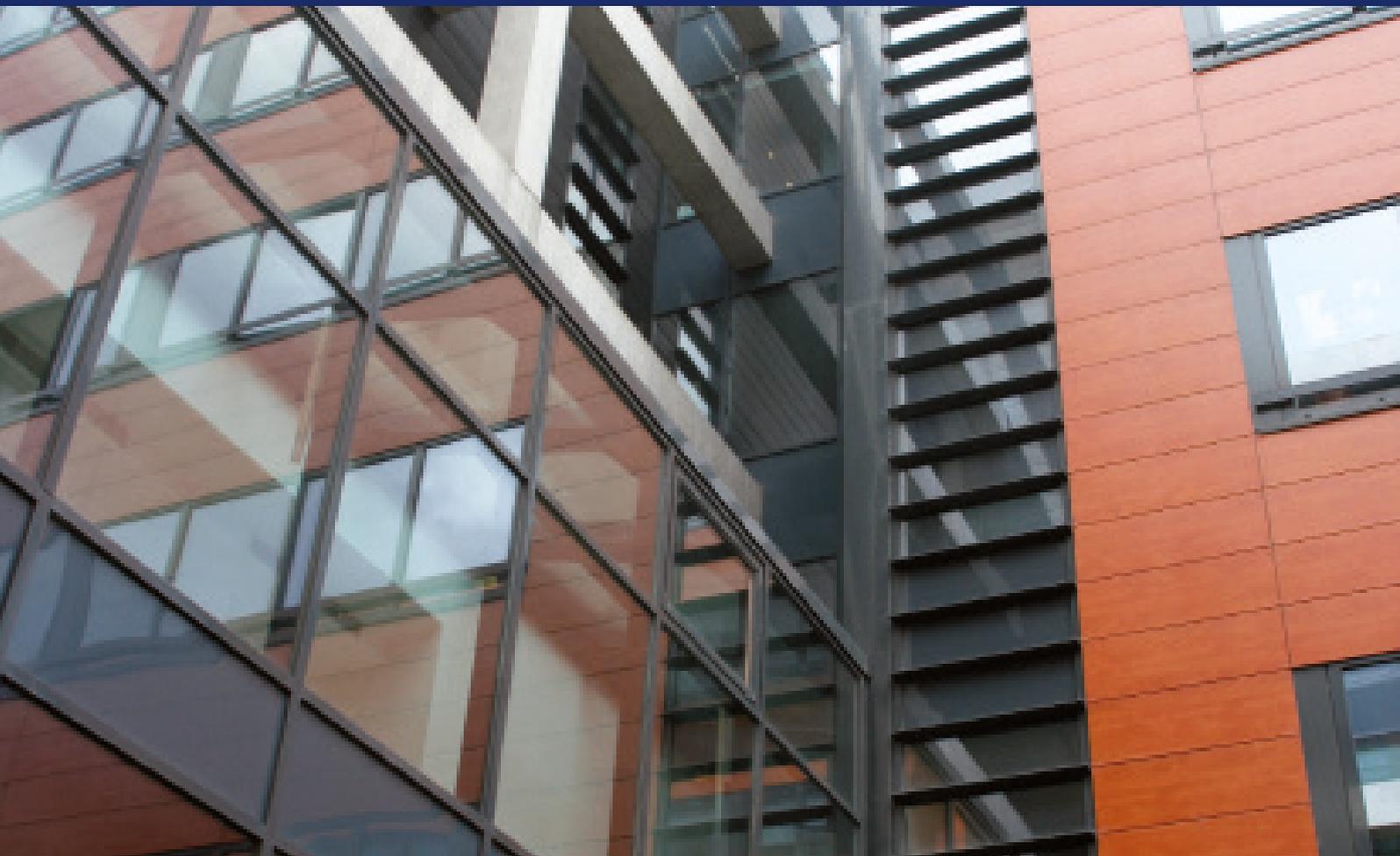
Les plans filières, dont l'élaboration et la mise en œuvre ont été confiées aux interprofessions, le contenu de la future loi et les axes de la feuille de route des EGA confortent les missions de FranceAgriMer, notamment par :

- l'apport indispensable des données, indicateurs et méthodes produits par l'Etablissement pour la bonne mise en œuvre de la contractualisation (via l'Observatoire de la formation des prix et des marges (OFPM) en particulier) ;
- l'apport de l'expertise de l'Etablissement pour appuyer la mise en œuvre des plans de filières, au plan national comme international ;
- le développement des synergies entre performances économiques, environnementales et sociales, notamment dans le cadre de la mise en œuvre du plan bioéconomie ;
- le rôle essentiel de FranceAgriMer en tant qu'outil d'intervention économique et de gestion des aides ;
- la mise en place de lieux de concertation, notamment avec les Régions, afin de faciliter la bonne articulation entre les plans filières et les dispositifs d'aides publiques mis en place ;
- le nécessaire accompagnement des entreprises à l'international dans le développement de l'export.



Axes stratégiques

2)



2) Les axes stratégiques

Les quatre axes stratégiques définis dans le cadre du contrat d'objectifs et de performance de FranceAgriMer pour 2019-2023 visent à conforter l'Etablissement dans ses « trois métiers », à renforcer son originalité et la valeur ajoutée qu'il apporte aux pouvoirs publics comme aux filières agricoles, agro-alimentaires et de la pêche et à augmenter son efficacité en s'adaptant aux nouveaux éléments de contexte. Les axes retenus sont les suivants :

- être un opérateur exemplaire de l'Etat et privilégier la qualité de service ;
- consolider le rôle de tiers de confiance de l'Etablissement en développant la fourniture d'informations économiques, d'analyses et d'expertises en appui aux pouvoirs publics et aux filières ;
- moderniser la fonction de concertation entre les filières et les pouvoirs publics au sein de l'Etablissement ;
- poursuivre la modernisation et l'optimisation de l'organisation interne et des moyens afin d'améliorer l'efficacité et la qualité de l'action publique.

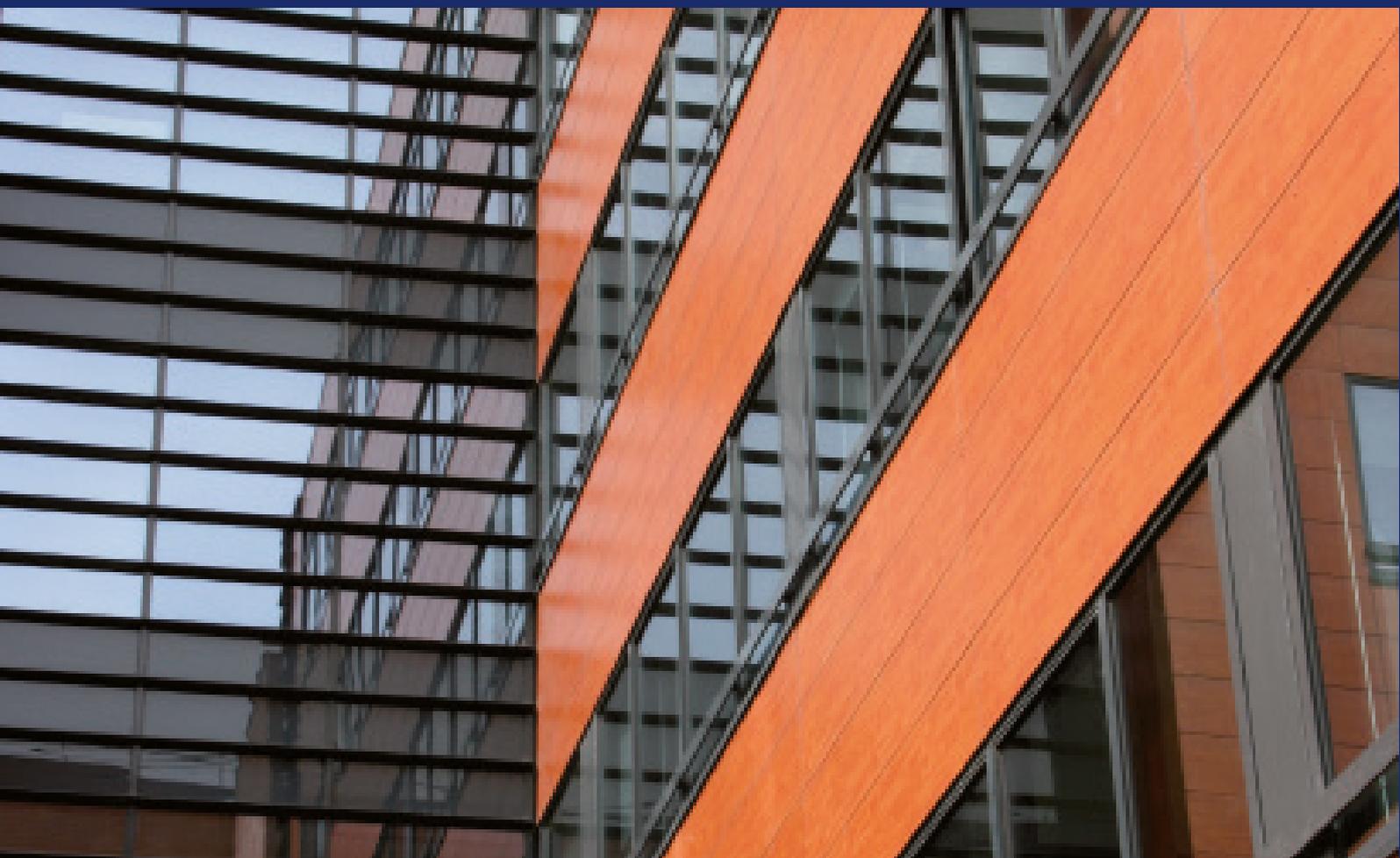
Dans le contexte de retour à l'équilibre des comptes publics, ces priorités devront s'inscrire dans le respect des cadrages budgétaires en crédits et en emplois.

Un document de suivi des objectifs et des résultats prévus au titre de ce contrat sera présenté chaque année par la directrice générale de FranceAgriMer à l'organe délibérant lors du vote du budget initial. Il s'appuiera sur les indicateurs listés en partie 4) du présent document.

Pour assurer la mise en œuvre du contrat d'objectifs et de performance et l'atteinte des objectifs assignés sur les cinq exercices à venir, l'Etablissement se dotera d'un Projet d'Etablissement et définira plus précisément les modalités de mise en œuvre (plan d'actions détaillé, pilotes des actions, échéances et moyens associés) des objectifs stratégiques détaillés ci-après.

Les objectifs par axe stratégique

3)



3) Les objectifs par axe stratégique

AXE I : ÊTRE UN OPÉRATEUR EXEMPLAIRE DE L'ÉTAT ET PRIVILÉGIER LA QUALITÉ DE SERVICE

FranceAgriMer est un organisme payeur reconnu par les pouvoirs publics, les collectivités territoriales et les professionnels du secteur agricole, agroalimentaire et de la pêche, tant pour la gestion des aides européennes que nationales.

Il doit toutefois être en mesure de s'adapter à la diversité des demandes qui lui sont adressées par des pilotes de programmes variés [Direction générale de la performance économique et environnementale des entreprises (DGPE), Direction générale de l'enseignement et de la recherche (DGER), Direction des pêches maritimes et de l'aquaculture (DPMA), Direction générale de la cohésion sociale (DGCS), Secrétariat général pour l'investissement (SGPI), Régions...] et s'organiser pour apporter le meilleur service possible en fonction des règles de mise en œuvre spécifiques et de leur évolution possible [PAC/OCM, FEAMP, FEAD, crédits délégués du MAA, Compte d'affectation spécial « Développement agricole et rural » (CASDAR), Programme d'investissements d'avenir (PIA), crédits délégués du Ministère de la transition écologique et solidaire (MTES), Fonds européen agricole pour le développement rural (FEADER), fonds propres régionaux].

FranceAgriMer devra rechercher les moyens d'améliorer son efficacité dans la gestion des aides dont il a la charge, en particulier pour respecter les délais de paiement.

FranceAgriMer est également reconnu en tant qu'organisme officiel en charge de mécanismes de régulation non financiers : régulation des plantations viticoles et contrôles de critères de normalisation et de certification de certaines productions (pesée / classement / marquage des animaux, matériels de multiplication de la vigne, vins sans indication géographique).

L'Établissement met également en œuvre des fonds de garantie des transactions amont-aval pour les secteurs des céréales et de la pêche.

Objectif 1 : renforcer la conformité et la régularité des interventions financières

FranceAgriMer a mis en place des procédures internes de nature à garantir la conformité, la régularité et la sécurité des opérations effectuées dans le cadre de ses missions et pour son fonctionnement.

Le système de contrôle interne couvre la majeure partie des activités de l'Établissement. La maîtrise des risques comptables et financiers est pilotée par l'agent comptable qui a élaboré un document d'orientation identifiant les risques, les objectifs et les indicateurs liés ainsi qu'un plan d'actions pluriannuel.

L'ensemble de ces dispositifs a permis à FranceAgriMer de maintenir chaque année un bon niveau de cotation de son agrément en qualité d'organisme payeur des aides européennes. La note obtenue sur la période du précédent contrat d'objectifs et de performance est ainsi en hausse (3,09/4 en 2017 contre 2,99/4 en 2015).

Afin que ces bonnes appréciations des corps de contrôles externes soient maintenues au cours des exercices à venir :

- les moyens humains et matériels nécessaires seront mis en œuvre à la direction des interventions, à l'agence comptable, aux services informatique et juridique, dans le respect du plafond d'emploi et des autres missions de l'Établissement ;
- les contrôles embarqués au sein des applications des dispositifs d'aides, et plus généralement au sein du système d'information (gestion des tiers, éligibilité du demandeur, alertes fraudes, contrôles croisés, etc.), seront privilégiés afin de favoriser le ciblage des bénéficiaires des aides et de leur assiette, la lisibilité, la facilité de demande et d'instruction ;
- l'Établissement confortera son système de contrôle interne afin de couvrir l'intégralité de ses activités et la convergence des outils ou des processus relatifs aux interventions ;
- les sessions de sensibilisation et de formation des agents seront renforcées, notamment dans le cadre de la prévention des risques de contentieux et de refus d'apurement européen, et plus particulièrement orientées sur le suivi des créances potentielles et certaines et le traitement des irrégularités dans les meilleurs délais.

Pour accompagner cette démarche, FranceAgriMer renforcera ses circuits d'information interne et veillera à la fluidité de la circulation de l'information entre les services, les directions et plus largement tous les échelons de l'Établissement.

Objectif 2 : mettre en place une organisation et proposer des modalités de mise en oeuvre des dispositifs d'aides permettant tout à la fois :

- d'instruire, de contrôler et de payer les aides européennes et les aides nationales, notamment de crise, dans les délais requis, de façon sécurisée au plan réglementaire ;
- de proposer aux bénéficiaires un dispositif lisible et de qualité ;
- de garantir la mise en œuvre de ces dispositifs au meilleur coût ;
- d'adapter les dispositifs d'aides aux orientations stratégiques des filières.

> Conformité réglementaire

FranceAgriMer veillera, en particulier s'agissant des aides européennes, à déployer des procédures d'instruction des dossiers formalisées et conformes aux exigences réglementaires. Il portera une attention particulière à la traçabilité des vérifications réalisées afin de maîtriser au mieux le risque de correction financière.

Dès l'issue de la phase contradictoire des audits de la DG Agri, FranceAgriMer élaborera pour chaque constat de non-conformité le plan d'actions correctives adapté avec des échéances clairement définies.

> Délai de paiement

L'Établissement s'attachera à s'organiser pour instruire, contrôler et payer les aides européennes dans les délais réglementaires, afin d'éviter l'apurement pour dépassement de délais, en s'appuyant notamment sur des outils de gestion facilitant l'instruction.

Pour les dispositifs d'aides qui le nécessitent, des plans de résorption des stocks seront définis et détaillés dans le projet d'Établissement, dans le respect des règles nationales et européennes.

Pour ce qui concerne les aides de crise, l'Établissement proposera des modalités de gestion et de contrôle et s'organisera pour pouvoir effectuer les paiements dans des délais demandés pour chaque dispositif.

Concernant le secteur viti-vinicole, l'Établissement assure le paiement des différentes mesures correspondantes de l'OCM avec pour cible 280,5 M€, montant annuel disponible pour la France, les éventuelles sommes non utilisées au sein de cette enveloppe ne pouvant pas être compensées sur l'exercice suivant. Au cours du précédent contrat d'objectifs et de performance, l'Établissement est toujours parvenu à décaisser les 280,5 M€ cible. Au cours du prochain exercice, il mettra tout en œuvre pour parvenir au même résultat, dans le respect des délais de paiement.

Enfin, FranceAgriMer poursuivra les efforts entrepris pour une meilleure gestion du dispositif FEAD, en lien avec l'autorité de gestion (DGCS).

> *Simplification*

La complexité de certains dispositifs de soutien financier ou technique rend leur gestion difficilement compréhensible par les bénéficiaires visés et particulièrement lourde pour les services instructeurs. Il en résulte un allongement des délais de traitement.

La complexité de ces dispositifs est souvent liée au cumul de plusieurs facteurs : réglementation européenne et/ou nationale comportant de nombreux points de contrôle, particularités de la filière, volonté de couvrir tous les cas possibles ou d'exploiter tous les outils proposés dans les règlements UE, contrôles successifs de régularité, conformité et sécurité inscrits dans les procédures afin de préserver les intérêts financiers européens et nationaux.

Au cours du précédent contrat d'objectifs et de performance, des travaux de simplification ont été engagés. Ainsi, à titre d'exemple, dans le secteur viticole, les demandes d'autorisations de plantation et la mesure de restructuration du vignoble permettent désormais aux demandeurs de bénéficier d'autocontrôles lors de leur déclaration. De la même façon, l'aide à l'expérimentation a fait l'objet d'une harmonisation des règles et procédures avec les autres appels à projets du programme 776 du Programme national de développement agricole et rural (PNDAR) financés par le CASDAR. La nouvelle plateforme de dépôt facilite et sécurise la candidature des porteurs de projets.



Simplifier les dispositifs, en concertation avec les tutelles, afin d'en améliorer la lisibilité et la prévisibilité et en réduire les coûts de gestion, sera un objectif majeur du présent contrat d'objectifs et de performance et donnera lieu à un plan d'actions repris dans le projet d'Etablissement. Dans ce cadre, FranceAgriMer réexaminera en priorité les dispositifs à plus fort enjeu financier, dans un double objectif d'incitativité des dispositifs et d'amélioration de l'efficacité et de l'efficience. Sur la base de ce travail, il proposera des simplifications à la tutelle.

En outre, pour tous les dispositifs nouveaux qui seraient mis en place au cours des cinq prochaines années, l'Etablissement sera force de proposition dès leur conception afin d'être en mesure d'instruire, de contrôler et de payer dans les délais. Pour cela, la tutelle associera l'Etablissement à la conception de chaque nouveau dispositif.

Objectif 3 : prévoir un dispositif d'alerte au cas où des crises d'un niveau substantiel s'additionneraient, afin d'adapter les effectifs de l'Etablissement

La gestion de crise fait appel à des compétences très spécifiques pour la mise en œuvre des mesures de gestion de marché, qui ne sont activées qu'épisodiquement. Ces compétences doivent pouvoir être conservées entre deux épisodes de crise, quelle que soit la durée.

En premier lieu, FranceAgriMer doit être en capacité de repérer et de caractériser les crises de façon réactive (cf. l'objectif 4 de l'axe II).

En période de crise, l'Etablissement doit faire face à un supplément d'activité qu'il doit assumer avec réactivité et efficacité. Une adaptation des effectifs affectés à la gestion de crise est alors nécessaire, aussi bien au niveau de l'instruction et du paiement qu'au niveau des contrôles sur place dès lors que des crédits européens sont mobilisés. Lorsque l'activité de crise représente un volume supplémentaire d'activité soutenable, l'Etablissement ajuste son organisation. A contrario, si l'ampleur des crises ou si des événements extraordinaires se conjuguent, il pourra être nécessaire de sortir du cadre d'emploi préconçu.

Objectif 4 : être en capacité d'instruire ou gérer certaines aides du Grand Plan d'Investissement

La capacité d'opérateur dont FranceAgriMer a fait la démonstration pour le PIA2 sera mobilisée pour contribuer au développement durable des entreprises agricoles et agroalimentaires, dans le cadre du Grand Plan d'Investissement (GPI) via le troisième programme d'investissements d'avenir (PIA3 : contribution au volet Alimentation Intelligente du Concours d'Innovation), l'appel à projet (AAP) « agriculture et alimentation de demain » et l'Appel à manifestation d'intérêt et AAP « structuration des filières ».

Les compétences de l'Etablissement en la matière seront renforcées par la mise en place d'un travail inter-directions (la direction des Interventions et la direction en charge des Marchés, Etudes et Prospective en particulier).

De façon générale, pour la gestion des mesures d'accompagnement de l'innovation (PIA, FEAMP, expérimentation), FranceAgriMer organisera la formation et l'information technique continue de ses personnels leur permettant d'instruire les projets déposés et de suivre les lauréats.

Objectif 5 : maintenir une expertise sur les interventions « en veille »

L'Établissement a montré sa capacité à élaborer des dispositifs de crise. Il a aussi la capacité à réinitialiser des mesures d'intervention inactives depuis plusieurs années (par exemple le stockage public de poudre de lait). Ces dispositifs sont généralement réactivés dans une situation d'urgence liée à une crise sectorielle et les pouvoirs publics doivent pouvoir disposer de ces outils d'intervention dès qu'ils le décident.

Une mise en œuvre rapide et sécurisée sur les plans technique et financier de ces dispositifs est ainsi nécessaire. Pour cela, il conviendra de mettre en place un mode de veille, intégrant la procédure de gestion et le système d'information existant, pour les mesures d'intervention inactives.

Objectif 6 : garantir (1) la conformité des dispositifs réglementaire de recueil de données, (2) la fourniture de données de qualité, dans le respect des délais et (3) une administration exemplaire de ces données (identification, valorisation, protection)

FranceAgriMer produit, à la demande de l'Etat, des données, entre autres dans le cadre de dispositifs réglementaires européens ou nationaux, pour tous les secteurs de son périmètre. L'Établissement doit s'assurer d'une méthodologie rigoureuse, conforme aux règlements, pour une production de données de bonne qualité. Dans le cadre du contrat d'objectifs et de performance 2019-2023, l'Établissement poursuivra la revue régulière des dispositifs de recueil de données pour en maintenir la conformité et la qualité, notamment pour les cotations, y compris dans le cadre de la mise en œuvre de la convention liant l'Établissement à l'Autorité des Marchés Financiers. Il devra également maintenir la certification qualité du Réseau des Nouvelles des Marchés (RNM), qui répond notamment à cet objectif.

L'ensemble des données recueillies par FranceAgriMer est de nature administrative et n'obéit pas aux règles des données statistiques. Des règles de confidentialité et de communicabilité seront clairement établies et appliquées en distinguant les situations (données individuelles, informatisées, secret des affaires etc.), suite à expertise juridique.

Dans le respect des règles de confidentialité relatives aux données personnelles, l'Établissement veillera à l'application proactive et accélérée de l'intégralité des dispositions de la loi pour une république numérique et notamment de son titre 1 (libre accès entre administration, accès aux chercheurs, gratuité des données..).



Par ailleurs, l'Établissement recueille de nombreuses données individuelles ou commerciales. Or, le règlement européen sur la protection des données (RGPD) est entré en application le 25 mai 2018 : il impose de nouvelles obligations à l'Établissement. Le secrétariat général de FranceAgriMer sera mobilisé à cet effet.

Enfin, un administrateur local des données (ALD), correspondant du délégué au numérique et aux données du Ministère de l'agriculture et de l'alimentation, sera désigné au sein de FranceAgriMer pour la valorisation et l'identification des données. Il animera un réseau interne permettant d'améliorer la gestion des données de l'Établissement.

AXE II : CONSOLIDER LE RÔLE DE TIERS DE CONFIANCE DE L'ÉTABLISSEMENT EN DEVELOPPANT LA FOURNITURE D'INFORMATIONS ÉCONOMIQUES, D'ANALYSES ET D'EXPERTISES

FranceAgriMer a atteint un niveau de compétence et d'expertise reconnu de tous, pour la fourniture et l'analyse de données économiques, pour sa connaissance des marchés agricoles (y compris leur accessibilité à l'export), de la conjoncture et des évolutions économiques de moyen terme des filières agro-alimentaires et de la pêche-aquaculture. Cette expertise porte sur toutes les filières, dans leur ensemble et sur tous leurs maillons, y compris la bioéconomie (avec des collaborations concernant le secteur forêt / bois, qui ne relève pas du périmètre de FranceAgriMer) et ce, sur le plan national et international. L'Établissement est également porteur d'une expertise non économique (certification bois et plants de vigne par exemple) et fournisseur de méthodologies (observatoires, prospectives, etc.).

Il est aujourd'hui un opérateur tiers de confiance et un outil d'aide à la décision répondant aussi bien aux besoins des pouvoirs publics qu'à ceux des filières quant à la nécessité de transparence et de neutralité des informations économiques et techniques. La conclusion en 2017 d'une convention avec l'Autorité des Marchés Financiers en est notamment la démonstration.

Les cinq prochains exercices devront permettre à FranceAgriMer :

- de consolider ce rôle de tiers de confiance et d'aide à la décision ;
- d'améliorer la valorisation de ses productions ;
- de mieux articuler, voire mutualiser le cas échéant, les outils et les productions économiques et techniques avec les pouvoirs publics, les autres établissements publics et les interprofessions ;
- de mieux prendre en compte l'objectif de triple performance économique, sociale et environnementale dans ses travaux.

Objectif 1 : mieux valoriser l'intelligence économique produite par l'Établissement et l'ensemble des outils dont il dispose

Les activités de FranceAgriMer liées à l'information économique sont de plusieurs natures :

- la collecte de données socio-économiques sur les filières, et en particulier sur les marchés physiques et financiers et leurs opérateurs aussi bien amont qu'aval ;
- l'information de conjoncture et le travail d'analyse sur les différentes filières, qui prend la forme de tableaux de bord, notes de conjoncture ou de synthèse ;
- les études, qui visent à accroître ponctuellement, et plus en profondeur, les connaissances sur un sujet jugé stratégique ;
- les outils d'analyse structurelle et de long terme que sont les veilles concurrentielles internationales et les différents observatoires filière ou multi-filière, mobilisant des méthodologies originales (cf. objectifs II.3 et II.5) ;
- le suivi des obstacles non tarifaires d'accès ou de maintien de marché sur le plan international ;
- 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 politiques publiques d'intervention pour lesquelles l'Établissement met en œuvre des soutiens nationaux ou européens (cf. objectif II.5).

L'ensemble de ces productions constitue un corpus de données, d'analyses et d'outils méthodologiques très riche. Dans le cadre du contrat d'objectifs et de performance 2019-2023, FranceAgriMer maintiendra le haut niveau de qualité de toutes ces productions, et s'organisera pour exploiter et valoriser au mieux l'ensemble de cette « intelligence » économique, notamment en renforçant les approches multi-filières alimentant les commissions thématiques et la dimension « aval » de ces productions.

En ce sens, au-delà des travaux visant à améliorer en continu la collecte des données et leur valorisation (cf. objectif I.6), une réflexion sur l'orientation, la rationalisation et la valorisation du programme d'informations et études économiques devra être menée. Les outils méthodologiques ou d'expertises (systèmes d'informations économiques – outils VISIO, prospectives, levée des obstacles non tarifaires, etc.) devront également être revus pour un meilleur fonctionnement et une valorisation optimale.

En outre, au-delà des présentations au sein des différentes instances de l'Établissement, un travail sera engagé pour élargir le cercle de diffusion des travaux et publications. Les présentations dans des instances professionnelles et la communication aux relais d'opinion seront renforcées. La réalisation d'événements conjoints avec les interprofessions, à fréquence régulière, sera recherchée. L'implication de FranceAgriMer dans des structures de partage de travaux et de productions originales sera également encouragée (exemples : implication dans les Groupements d'Intérêt Scientifique et les Réseaux Mixtes Technologiques).

L'Établissement veillera enfin tout particulièrement à nouer un partenariat avec les Régions, afin de mieux valoriser ses productions, ses savoir-faire, et développer des collaborations.



Objectif 2 : renforcer les études, enquêtes et méthodes alimentant l'Observatoire de la Formation des Prix et des Marges

L'Observatoire de la Formation des Prix et des Marges (OFPM) a été instauré en 2010 et rattaché à FranceAgriMer par l'article L.682-1 du code rural et de la pêche maritime (CRPM). L'Établissement en héberge ainsi le secrétariat mais fournit également de nombreuses données et l'expertise nécessaire aux travaux de l'Observatoire. Ces travaux visent à rendre compte, par la mobilisation de plusieurs sources et approches méthodologiques, de la formation et la répartition de la valeur le long des chaînes de production, transformation et distribution alimentaires. Il éclaire également les coûts de production dans les différents maillons de ces mêmes filières. Il repose sur un Comité de pilotage et des groupes de travail associant des représentants des différents maillons.

L'OFPM remet chaque année un rapport au Parlement, publie ses données et analyses sur un site internet ad hoc, et réalise des notes trimestrielles établissant des focus sur des sujets précis.

L'OFPM suivait en 2018 les filières suivantes et leurs produits : viande de bœuf, viande de volailles, viande de porc, viande ovine, lait de vache, lait de chèvre, fruits et légumes frais, pain et pâtes alimentaires, produits de la mer.

Sur la période du contrat d'objectifs et de performance 2019-2023, FranceAgriMer confortera l'OFPM, notamment par des travaux concernant de « nouvelles » filières, et un approfondissement des analyses autour des coûts de production agricoles et industriels, en lien avec les partenaires professionnels de l'Établissement. A cette fin, en lien avec les partenaires de l'OFPM, la collecte de données (notamment les cotations) sera renforcée et l'organisation des équipes de FranceAgriMer adaptée. L'amélioration du site internet permettant la publication de données brutes et une valorisation plus fréquente des travaux seront également nécessaires.

Objectif 3 : se positionner comme opérateur référent pour la constitution d'observatoires économiques multi-filières originaux et renforcer les travaux autour des observatoires existants

FranceAgriMer pilote plusieurs observatoires « multi-filières » qui sont des dispositifs originaux combinant recueil de données, élaboration de représentations partagées et mise en place d'un système d'information commun aux différents partenaires de ces observatoires (grâce à la mobilisation de sa base de données VISIOBase et de son savoir-faire en systèmes d'informations).

Ainsi l'Établissement gère directement ou en partenariat :

- l'Observatoire de la Formation des Prix et des Marges (OFPM), (cf. objectif II.2) ;
- l'Observatoire National des Ressources en Biomasse (ONRB), créé en 2009, qui est un outil unique de connaissance de la ressource biomasse,
- l'Observatoire économique partagé des Signes d'identification de la Qualité et de l'Origine (SIQO), en partenariat avec l'INAO, l'Agence Bio, l'Institut national de la recherche agronomique (INRA) et le ministère. FranceAgriMer est responsable de la conception et de l'alimentation de la base de données conjointe,
- l'Observatoire des données économiques agricoles des pays d'Outre-Mer, établi et géré par FranceAgriMer pour le compte de l'ODEADOM.

La poursuite et le renforcement de ces observatoires resteront une priorité pour l'Établissement. Concernant l'ONRB, il serait nécessaire de clarifier le positionnement de l'Établissement vis-à-vis de la connaissance de la biomasse forestière.

FranceAgriMer pourra offrir, en outre, ses services pour la mise en place d'autres outils de ce type, sur d'autres objets transverses (par exemple : la consommation alimentaire). Pour cela, FranceAgriMer devra consolider et faire connaître ses compétences et ses savoir-faire, en s'appuyant notamment sur des commissions thématiques en tant que de besoin.

Objectif 4 : articuler et mutualiser les informations économiques disponibles sur le champ « filière », avec celles du Ministère de l'agriculture et de l'alimentation, de ses opérateurs, et des interprofessions ; notamment en vue d'améliorer la transparence des marchés et d'être en mesure d'objectiver des situations de crise

Plusieurs structures travaillent aujourd'hui sur la connaissance des filières du secteur agricole, agroalimentaire et de la pêche : au MAA, à FranceAgriMer, dans les instituts techniques, dans les chambres d'agriculture, dans les interprofessions.

FranceAgriMer recherchera de façon systématique la complémentarité et les synergies avec le MAA [Service de la statistique et de la prospective (SSP), DGPE, DGER, DPMA, DGAL, Conseil général de l'alimentation, de l'agriculture et des espaces ruraux (CGAAER)], les autres départements ministériels qui ont développé des outils de connaissance des filières [Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF), Direction générale des douanes et droits indirects (DGDDI), voire MTES-CGDD, les autres opérateurs de l'Etat (INAO, ODEADOM, Agence bio, Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie (ADEME), ASP, Agence française pour la biodiversité (AFB)], les interprofessions et les instituts techniques agricoles.

En particulier, l'Établissement mènera une réforme de son système d'étude et des observatoires relevant de sa compétence et des modalités de gouvernance associées, afin d'aboutir à l'élaboration d'un programme de travail unique construit en commun avec l'ensemble des opérateurs et le MAA dont la réalisation sera confiée à FranceAgriMer.

Cette mutualisation devra aussi s'appuyer sur la mise en place d'un partage des données économiques, avec la centralisation dans l'outil VISIObase des données collectées par chacun des opérateurs concernés selon un format harmonisé.

Cette mutualisation, mais aussi la mise en base de données d'autres sources que les opérateurs, permettront de disposer en un même endroit (qui peut être partagé entre différents opérateurs, mais dont l'accès est garanti à tous) d'une « information filière » variée et la plus complète possible. FranceAgriMer se positionnera alors comme un « concentrateur » des informations « filière », en valorisant notamment son expertise en système d'information à travers ses outils VISIO. L'objectif est in fine pour l'Etablissement de renforcer la connaissance objective des filières, de s'assurer d'un niveau suffisant de transparence des marchés mais aussi de repérer les différents types de crise, de les caractériser et d'agir en conséquence de manière ciblée.

FranceAgriMer et l'ODEADOM articuleront, à moyens constants, le suivi stratégique des données concernant l'aquaculture ultramarine.

Cette concentration d'informations provenant de différentes sources permettra aussi de pouvoir offrir des outils originaux en fonction des besoins, comme dans le cadre d'observatoires multi-filières (cf. objectif II.3) ou d'outils plus sectoriels (ex : l'Observatoire de la viticulture, construit à partir des données de la DGDDI ou l'Observatoire National des Abattoirs, intégré dans l'outil VISIOentreprises, mobilisant des données DGAL et MTES).

Enfin, des conventions-cadre seront établies avec les interprofessions pour mieux articuler les travaux concernant la transparence et la connaissance des marchés et établir des priorités annuelles pour des groupements de commandes. Les liens avec les instituts techniques agricoles seront également à repenser pour établir des partenariats clarifiés.

Objectif 5 : renforcer le rôle de l'Etablissement dans l'évaluation des politiques publiques agricoles ex-post et ex-ante

Pour ce qui est des Organisations Communes de Marché (OCM), l'évaluation ex-post est devenue une obligation pour les Etats Membres en 2008, avec la réforme des politiques sectorielles des filières vin et fruits et légumes. La future PAC devrait considérablement renforcer cette partie évaluative, y compris probablement pour d'autres secteurs.

Un comité d'évaluation a été mis en place au sein de FranceAgriMer en 2013. Il réunit l'ensemble des directions concernées de l'Etablissement, le Ministère de l'agriculture et de l'alimentation (DGPE et SSP), le MTES-CGDD, ainsi que le CGAAER. Il permet la coordination des démarches avec les services du MAA. 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 programme de travail prévisionnel pluriannuel prévoira la revue, à une fréquence acceptable, de l'ensemble des dispositifs soumis à évaluation réglementaire, en s'adaptant aux évolutions des exigences issues de la réforme de la PAC.

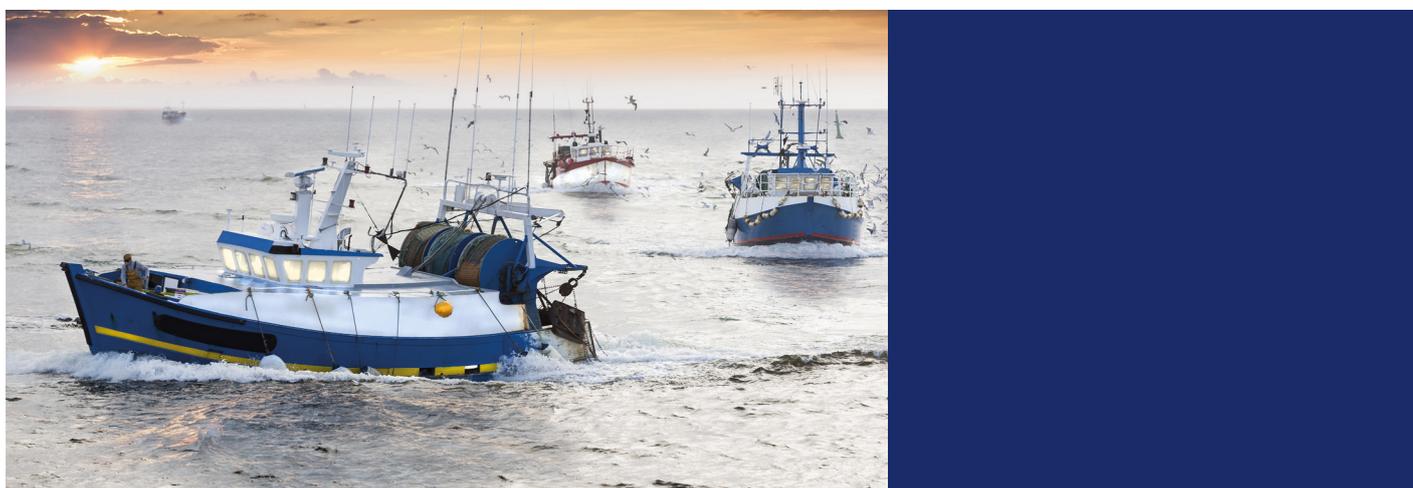
En outre, il paraît important de développer l'évaluation ex-ante des dispositifs publics gérés par FranceAgriMer. Elle devra permettre de traduire les règlements européens ou français en objectifs, de construire des indicateurs susceptibles de renseigner sur le degré d'atteinte de ces objectifs et de s'assurer que les procédures de demande d'aides permettent de récupérer les données nécessaires à la construction de ces indicateurs. Les dispositifs d'aides gérés par l'Établissement sont souvent complexes, une telle procédure permettra d'apprécier les coûts de gestion au regard de l'efficacité des dispositifs.

Objectif 6 : proposer des outils de suivi des performances des filières à l'international

Pour faciliter la mise en place de leurs plans de filières et en appui au plan stratégique 2018 – 2022 pour le développement des exportations et l'internationalisation des filières agricoles, agroalimentaires et des produits biosourcés, validé au niveau interministériel, FranceAgriMer proposera un tableau de suivi des performances des filières à l'international et amplifiera sa connaissance fine du développement des filières à l'international, tant sur le plan économique que technique (exemple : obstacles non tarifaires) en améliorant les outils internes (veilles concurrentielles internationales, tableaux de suivi des comités Sanitaires et Phytosanitaires (SPS), données issues de la plateforme Expadon2, stratégie des grands groupes via Visioentreprises...) et en développant la concertation avec les interprofessions soit individuellement, soit dans le cadre collectif de la commission internationale.

Ces outils seront mis à jour régulièrement et feront l'objet de présentations dans le cadre des différentes instances de l'Établissement et des instances interprofessionnelles ou ministérielles (exemple : comité de suivi de la stratégie export et internationalisation des entreprises). Ce dialogue permanent permettra d'adapter les outils in itinere en fonction des besoins spécifiques de chacune des filières. Le cas échéant, des groupements de commandes pourront être constitués avec les interprofessions afin de faciliter un accès partagé aux données.

Enfin une réflexion spécifique à la valorisation et à l'appropriation de ces travaux par les différents acteurs concernés sera menée.



Objectif 7 : consolider et développer des outils permettant de renforcer le positionnement des filières à l'international

En appui au plan stratégique 2018 – 2022 pour le développement des exportations et l'internationalisation des filières agricoles, agroalimentaires et des produits biosourcés, FranceAgriMer mobilise différents outils permettant d'appuyer les filières à l'international :

- analyses économiques ;
- négociations sanitaires en lien avec la DGAL, négociations prioritaires et concertées avec les filières professionnelles au travers en particulier des comités SPS ;
- formations et informations des entreprises (par exemple via la plateforme informatique Expadon2) ;
- actions dites « d'animation export » qui permettent de co-financer certaines actions professionnelles : séminaires techniques permettant d'influer sur un plan normatif, documents de communication de valorisation de l'offre française, supports techniques (kits réglementaires...);
- coopération via, en particulier, la gestion du budget d'influence du MAA (DGPE) ou la réalisation d'actions en propre ou en lien avec les représentants professionnels.

Ces outils seront amplifiés, en particulier en matière de formation et d'information des entreprises/filières, via par exemple le développement de la plateforme informatique Expadon2 ou la multiplication de formations sur sites (pré-audits réalisés en amont d'inspections sanitaires de pays tiers) ou en salle.

Par ailleurs, l'Etablissement entretiendra des liens réguliers avec les directions du MAA (DGAL, DGPE, DGER, DPMA) ou d'autres ministères impliqués à l'international (Direction Générale du Trésor, Ministère de l'Europe et des Affaires Etrangères), voire des instances régionales, qui eux-mêmes développent des actions à l'international (portage politique, études économiques, négociations commerciales, promotion...).

Toutefois, les différentes initiatives étant parfois mal articulées, la nouvelle commission internationale composée des différentes parties prenantes de l'Etat ou des Régions, des interprofessions et de l'Association Nationale des Industries Alimentaires (ANIA), sera mobilisée afin de définir des actions articulées autour de cibles prioritaires (zones géographiques clefs ou thématiques ciblées), en mobilisant les différents outils à disposition de l'Etat et en tirant profit de la réflexion engagée au travers des plans filières par les interprofessions. Issue de la gouvernance renouvelée de FranceAgriMer, cette commission permettra également une réflexion et la définition d'actions inter-filières, afin de démultiplier l'effet levier des actions engagées.

Objectif 8 : pérenniser l'expertise technique relative aux interventions non financières de l'Etablissement

FranceAgriMer, reconnu en tant qu'organisme officiel en charge de mécanismes de régulation non financiers, doit veiller à maintenir une expertise suffisante et durable sur les activités pour lesquelles il est chargé de contrôler les normes et/ou certifier certaines productions (notamment les normes de commercialisation des carcasses d'animaux, la pureté variétale et sanitaire des matériels de multiplication de la vigne en bois et plants, la délivrance des autorisations de plantation des vignes en lien avec l'INAO, ou encore le label pêche durable). L'Etablissement joue également un rôle essentiel dans la caractérisation des céréales produites sur le territoire national, laquelle permet à la fois aux opérateurs de se positionner sur le marché et aux exportateurs de valoriser au mieux les grains français.

Par ailleurs, afin de maintenir le niveau de sécurité nécessaire pour l'octroi de l'aval céréales, l'Établissement organisera un réseau de compétences en régions tenant compte des nombreux départs à la retraite prévus dans les prochaines années et du schéma d'emplois. Il mettra également en chantier une modernisation de l'outil informatique de gestion de la mesure.

AXE III : MODERNISER LA FONCTION DE CONCERTATION ENTRE LES FILIÈRES ET LES POUVOIRS PUBLICS AU SEIN DE L'ÉTABLISSEMENT

FranceAgriMer a parmi ses missions d'assurer la concertation entre les filières et les pouvoirs publics. A cette fin, et dans la continuité avec les offices agricoles ou en charge de la pêche qui lui préexistaient, l'Établissement dispose d'une gouvernance originale dans le paysage des Etablissements publics qui fait une large place aux organisations professionnelles.

La politique publique évolue, y compris en terme de pilotage des orientations agricoles et agroalimentaires. Les Etats généraux de l'alimentation ont engendré, à travers des débats ouverts et des orientations fortes, des évolutions dans le mode de travail des acteurs impliqués en matière de politique agricole et agroalimentaire. Les débats citoyens prennent de nouvelles formes, les expertises économiques sont appelées à se renforcer et se préciser, les interprofessions sont responsabilisées en matière d'orientation stratégique des filières. Les Régions ont acquis des responsabilités économiques nouvelles majeures dans le champ agricole et agro-alimentaire.

L'organisation de FranceAgriMer évolue pour s'adapter en conséquence. Les principes ayant guidé les évolutions de gouvernance qui s'appliqueront en 2019 sont les suivants :

- la création d'un conseil d'orientation (CO), en appui du conseil d'administration, ayant pour mission de débattre des sujets stratégiques déterminants pour les secteurs agricole, agro-alimentaire et de la pêche et nécessitant de proposer des orientations pour les travaux de l'Établissement. Il appuiera le conseil d'administration pour le pilotage stratégique de l'Établissement ;
- des espaces de concertation thématiques inter-filières sont rendus nécessaires par les EGA ;
- les espaces de concertation entre filières et pouvoirs publics (les conseils spécialisés) doivent être repensés pour s'inscrire en complémentarité avec les interprofessions, être plus opérationnels, assurer une meilleure représentation de toutes les familles professionnelles, y compris de l'aval et des parties prenantes de la société civile, des Ministères ou des Régions ;
- le paysage des comités doit être simplifié et recentré sur les dispositifs d'intervention gérés par l'Établissement.

Objectif 1 : moderniser la gouvernance et le fonctionnement du conseil d'administration et lui permettre de s'appuyer sur un conseil d'orientation

Une gouvernance adaptée est un facteur d'efficacité et d'amélioration de la performance à travers la recherche d'un équilibre entre le respect des orientations de l'Etat et l'autonomie de gestion inhérente à l'Etablissement. L'évolution de la gouvernance doit permettre de garantir l'exercice d'une collégialité efficace et une maîtrise des risques optimisée.

Le règlement intérieur du conseil d'administration devra ainsi prévoir une présentation annuelle des dispositifs de contrôle interne et d'audit visant à s'assurer de la qualité de la maîtrise des risques par l'Etablissement ainsi que des actions entreprises en matière de responsabilité sociale et environnementale à minima à travers la présentation d'un bilan social.

FranceAgriMer assurera l'information des administrateurs dès leur nomination afin qu'ils puissent acquérir une connaissance précise de l'Etablissement, de son environnement et de ses activités.

FranceAgriMer veillera à la mise en place, au sein de son conseil d'administration, de procédures permettant la prévention, la révélation et la gestion des conflits d'intérêts et désignera un administrateur ou un personnel référent pour les questions de déontologie, de prévention des conflits d'intérêts et de lutte anti-corruption.

Enfin, le conseil d'administration s'appuiera sur un conseil d'orientation, qu'il chargera de débattre des sujets stratégiques déterminants pour l'Etablissement et plus largement pour les secteurs agricole, agro-alimentaire et de la pêche.



Objectif 2 : piloter opérationnellement la concertation entre acteurs économiques, société civile et pouvoirs publics, en assurant cohérence et expertise, au bénéfice de tous

La gouvernance de FranceAgriMer est revue, les conseils spécialisés sont remaniés et leur composition modernisée dans un objectif de service adapté au bénéfice des pouvoirs publics, centraux et régionaux et des filières.

Dans cette nouvelle gouvernance où coexistent un conseil d'administration, un conseil d'orientation, sept conseils spécialisés, des commissions thématiques et des comités, il est primordial de bien définir le programme de travail de chacun et les modalités d'interaction entre chacune de ces instances, gages de cohérence des orientations et d'adéquation avec les orientations publiques et de filières.

FranceAgriMer s'attachera donc à préciser chaque début d'année le programme de travail prévisionnel de chacune de ces instances et à le rendre public.

Objectif 3 : assurer un fonctionnement dynamique des nouveaux conseils spécialisés, espaces de concertation rénovés entre filières et pouvoirs publics

La gouvernance de FranceAgriMer repose désormais sur sept conseils spécialisés (Grandes cultures, Ruminants, Viandes Blanches, Fruits et légumes, Viticulture et cidre, Mer, Horticulture/PPAM) dont les missions et la composition sont revues.

Le travail des nouveaux CS est recentré autour des axes suivants :

- assurer la transparence des marchés : conjoncture, analyse économique, partage d'études, veilles face aux crises potentielles ou avérées, avec des outils complémentaires de ceux des interprofessions ;
- proposer, mettre en œuvre et suivre les politiques et dispositifs publics sectoriels (nationaux et européens) ;
- échanger sur les effets sectoriels des politiques publiques transversales, spécifiquement agricoles ou pas ;
- alimenter la réflexion des filières : parangonnage, partage de bonnes pratiques, etc., sur des sujets hors de portée des interprofessions ;
- permettre les échanges inter-filières.

Tout au long de la durée du présent contrat d'objectifs et de performance, FranceAgriMer mettra en place un mode de travail dans une dynamique nouvelle, en s'attachant à quelques principes de fonctionnement, dont l'opérationnalité des travaux, en veillant à finaliser des avis et orientations, la tenue de dialogues approfondis et constructifs avec toutes les parties prenantes concernant les politiques publiques appliquées aux filières, le maintien d'un ancrage concret des débats faisant intervenir les représentants professionnels impliqués directement dans la vie économique des filières.

Au regard de l'horizontalité accrue des CS, l'Etat sera représenté par tous les ministères pertinents au regard des sujets traités. Les ordres du jour sont établis en concertation avec les directions générales concernées.

Enfin, FranceAgriMer et l'ODEADOM animeront de concert, à moyens constants, les travaux concernant l'aquaculture ultramarine.



Objectif 4 : s'inscrire dans la dynamique des Etats généraux de l'alimentation en développant des réflexions thématiques dans les commissions inter-filières

Dans le cadre de la nouvelle gouvernance de l'Etablissement, des commissions thématiques (CT) pérennes pourront être créées autour de sujets intéressants plusieurs filières, par exemple : l'export, la bioéconomie, les relations entre les filières et les territoires, la segmentation de l'offre ou encore la structuration des filières...

La durabilité de la biomasse ne sera pas oubliée dans le cadre de ces commissions et pourra être abordée au travers de la thématique bioéconomie, ou encore sous l'angle des attentes sociétales (des consommateurs notamment).

Ces commissions auront pour mission d'éclairer les pouvoirs publics et les filières sur les évolutions structurelles, par une concertation multi-filières et pouvoirs publics.

Tout au long de la période du présent contrat d'objectifs et de performance, FranceAgriMer fera fonctionner les commissions thématiques qu'il mettra en place, en s'attachant à ce qu'elles fournissent de façon systématique des conclusions finalisées et opérationnelles, véritables outils pour les décideurs

Objectif 5 : veiller à la complémentarité des actions entre Interprofessions et FranceAgriMer

Dans le cadre des Etats généraux de l'alimentation une trentaine de plans de filières ont été élaborés par les interprofessions au cours des derniers mois. Ils traduisent une volonté des filières de participer activement aux orientations fixées, que ce soit en terme de construction collective ou de renforcement de la compétitivité. Il revient désormais à l'ensemble des acteurs de les mettre en œuvre et d'en assurer le bon déroulement.

Dans une approche permanente d'appui aux filières, FranceAgriMer a formulé une offre de service auprès de chaque interprofession : appui à la fourniture de données et d'analyses techniques et économiques (au plan national et international), appui à la concertation, appui à la mise en place d'indicateurs.

Afin de formaliser ces éléments et leur donner la transparence nécessaire, FranceAgriMer conventionnera avec les interprofessions afin de préciser l'appui apporté par l'Etablissement dans la mise en place du plan. Ces conventions traduiront la complémentarité des actions, qui se nourrira de contacts permanents et fluides, et permettra d'orienter les travaux conjoints (groupements de commandes, colloques de valorisation des études, etc.).

Objectif 6 : approfondir la complémentarité avec les Régions

Les Régions ont acquis des responsabilités économiques majeures dans les champs agricole et agro-alimentaire, notamment grâce à la gestion du FEADER, mais également via leurs engagements quant aux orientations économiques sectorielles dont elles ont la charge.

Au cours du précédent contrat d'objectifs et de performance, une recherche de partenariat entre FranceAgriMer et les conseils régionaux s'est développée. Les Régions sont ainsi associées aux instances de gouvernance de l'Établissement, des pistes de travail ont été avancées.

Cette recherche de collaboration sera amplifiée au cours du prochain exercice, en s'appuyant sur la représentation régionale de l'Établissement via les DRAAF.

Les Régions sont des acteurs auxquels l'Établissement entend notamment offrir ses expertises, ses outils et ses compétences dans le domaine de la connaissance économique des filières ou de l'appui à l'export.

FranceAgriMer veillera à la bonne articulation des financements nationaux (qu'il met en œuvre) et régionaux au regard du risque de double-financement et de surcompensation.

AXE IV : POURSUIVRE LA MODERNISATION ET L'OPTIMISATION DE L'ORGANISATION INTERNE ET DES MOYENS AFIN D'AMELIORER L'EFFICIENCE ET LA QUALITE DE L'ACTION PUBLIQUE

Dans un contexte de transformation de l'action publique à travers le programme Action Publique 2022, FranceAgriMer se doit de faire évoluer son organisation interne et ses échanges avec les autres établissements publics de la sphère agricole. Cette évolution sera menée avec une double ambition : offrir un environnement de travail modernisé aux agents de l'Établissement et accompagner la baisse des dépenses publiques.

Objectif 1 : favoriser et rechercher les mutualisations et les coopérations en matière de fonction support avec l'INAO, l'ODEADOM et l'Agence Bio

Cet objectif ne pourra être mis en place que sous réserve des éléments figurant dans les contrats d'objectifs et de performance des autres établissements concernés et de leur mise en œuvre.

> Renforcer le fonctionnement collectif de l'Arborial

Ce fonctionnement partagé passera d'abord par l'adhésion de l'Établissement à un portail intranet commun « Arborial », créé et géré par FranceAgriMer, permettant le partage d'informations communes au site.

L'unité Documentation de FranceAgriMer pourra d'ici fin 2021 au plus tard intégrer et référencer, dans sa base de données, les fonds documentaires des trois autres établissements. Elle élargira tous les produits documentaires aux thématiques spécifiques des établissements respectifs, et prendra en charge la gestion administrative (abonnements, circulation des documents, suivi des budgets, refacturation, etc.).

La mutualisation physique de la documentation sera étudiée dans un cadre plus global de réaménagement des locaux du site de l'Arborial.

La note d'orientation triennale des axes de formation continue de l'Établissement prévoit des actions de formations communes avec l'INAO et l'ODEADOM. Celles-ci concernent en premier lieu les formations transverses relatives à l'environnement professionnel. De nouveaux échanges entre ces établissements permettront d'élargir le champ de ces formations communes. L'Agence Bio sera également associée à ce dispositif.

Parallèlement, la mutualisation des formations entre l'Établissement et le ministère sera également approfondie : généralisation des marchés passés via la plateforme d'achat UGAP (formations « sur étagères »), mobilisations des comptes personnels de formation (CPF), formations communes entre les DRAAF et les services territoriaux de FranceAgriMer...

En matière de sécurité et de santé au travail, FranceAgriMer dispose d'un inspecteur de santé et de sécurité au travail (ISST). Celui-ci effectue également des missions pour le compte de l'ODEADOM depuis 2017 et pourra en tant que de besoin, être mis à contribution par l'INAO et l'Agence Bio. A court terme, une réflexion pourra être engagée quant à la possibilité pour les opérateurs d'être associés au réseau des ISST du ministère.

FranceAgriMer s'inscrira dans le dispositif mutualisé mis en place par le ministère pour l'application des dispositions du décret n° 2017-519 du 10 avril 2017 relatif au référent déontologue dans la fonction publique.

Enfin, en matière de biodiversité, l'Établissement étudiera, dans son fonctionnement, comment contribuer à la mise en œuvre de la Stratégie nationale pour la biodiversité. Les éventuelles actions mises en œuvre seront valorisées dans son rapport RSE (responsabilité sociale des entreprises).

> *Harmoniser les pratiques par la création de plateformes communes relatives à certaines fonctions supports*

FranceAgriMer participera à la création et au bon fonctionnement des plateformes communes relatives à certaines fonctions supports hébergées par l'Établissement.

Ces plateformes concerneront plus particulièrement :

- la création d'un groupement comptable au périmètre le plus large possible ;
- la création d'une cellule d'appui à la passation des marchés publics, y compris pour la réalisation d'études ou le recours à des cabinets d'avocats, pour ceux qui ne relèvent pas d'un marché UGAP (Union des groupements d'achats publics).

La création d'un dispositif d'entraide entre les directions des systèmes informatiques des établissements sera étudiée.

Objectif 2 : moderniser la gestion des ressources humaines, accroître l'expertise en matière de gestion prévisionnelle des emplois et conduire l'accompagnement au changement

FranceAgriMer déclinera une stratégie ambitieuse en matière de ressources humaines (RH), dans le respect du plafond de crédits et d'emplois, s'appuyant sur un pilotage et une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, pour maintenir, développer et pérenniser les compétences rares et l'expertise de haut niveau (expertises techniques et méthodologiques). Par ailleurs, en matière de recrutement, des actions de communication seront entreprises pour renforcer la visibilité et l'attractivité de l'Etablissement.

La gestion des ressources humaines sera modernisée du fait de :

- l'adhésion au système d'information des ressources humaines RenoIRH qui sera par ailleurs étendu aux autres établissements du site Arborial ;
- l'adoption d'un système de suivi de l'activité des agents commun ;
- le passage, si possible, à un système de paie à façon par la DGFIP ;
- la convergence des régimes indemnitaires avec le ministère (RIFSEEP) ;
- la mise en œuvre du plan managérial ministériel ;
- la promotion de la sécurité, de la santé et du bien-être au travail ;
- la promotion de l'égalité et de la diversité au sein des équipes de l'Etablissement ;
- le renforcement des dispositifs de prévention des risques psychosociaux ;
- la déclinaison au sein de l'Etablissement de la politique gouvernementale en faveur des personnes handicapées.

Les outils d'accompagnement au changement seront mobilisés, voire renforcés, en tant que de besoin.

Objectif 3 : contribuer à la maîtrise des dépenses de l'Etat et conforter l'organisation administrative et financière de l'Etablissement

> *Gestion immobilière*

Sous l'autorité de sa tutelle, FranceAgriMer poursuivra ses efforts de rationalisation et de soutenabilité immobilière dans le cadre de la politique immobilière de l'Etat.

Ainsi, il sera procédé à une recherche de regroupements sur un même site des services territoriaux de l'Etablissement et des services de l'Etat lorsque les conditions seront réunies.

En outre, FranceAgriMer mettra progressivement à jour les données prioritaires devant être recensées dans le référentiel technique prévu par le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) des opérateurs de l'Etat.

Enfin, les efforts de densification de l'occupation des sites de l'Arborial comme l'installation de la Cour nationale du droit d'asile (CNDA) seront poursuivis. Ainsi, l'Institut français du cheval et de l'équitation (IFCE) et l'Agence Bio ont vocation à être accueillis en 2019 dans les locaux de l'Arborial.

> *Performance des achats*

FranceAgriMer poursuivra ses efforts en matière de performance de l'achat sur les cinq axes de la performance (économique, sociale, environnementale, innovante et favorisant l'accès des PME et TPE à la commande publique), tout en renforçant la mutualisation des actes d'achats. L'Établissement développera la démarche de professionnalisation des acteurs de la chaîne achats et s'attachera à renforcer la sécurisation juridique des procédures.

> *Améliorer les dispositifs d'aide au pilotage et à la gouvernance*

L'amélioration de la maîtrise des activités sera poursuivie par le renforcement du dispositif de contrôle interne afin de réduire les risques de refus d'apurement et d'apporter une aide opérationnelle à la décision.

Avec le soutien du ministère chargé de l'agriculture, FranceAgriMer consolidera sa comptabilité analytique dans une optique d'harmonisation avec celle des autres opérateurs et afin de proposer une ventilation des effectifs par mission.

Objectif 4 : poursuivre le développement et l'optimisation des systèmes d'information (SI), ainsi que la dématérialisation des procédures, en lien avec le MAA et des opérateurs de la sphère agricole

FranceAgriMer s'inscrira pleinement dans l'ambition du plan de transformation numérique ministériel de constituer la sphère agricole en communauté de travail. A cet effet, l'Établissement prendra toutes les mesures nécessaires pour permettre une cohérence opérationnelle entre sa gouvernance propre et la gouvernance des systèmes d'information (SI) de la sphère agricole, il recherchera toutes les mutualisations possibles et contribuera à leur mise en œuvre (référentiels, briques applicatives, ...), il participera au projet porté par le MAA de développement d'une fédération d'identité au sein de la sphère agricole dans l'attente de FranceConnect Entreprises, et il mettra en place une administration des données cohérente avec celle du ministère et des autres membres de la communauté de travail « agricole » au service des politiques publiques ministérielles.

En particulier :

- il actualisera, en lien avec les tutelles, son schéma directeur des systèmes d'information (SDSI), dans un souci d'interopérabilité de ses différentes composantes et d'adhérence avec les SI du MAA et de ses opérateurs et le fera valider en CSI. Il transmettra au président du CSI la feuille de route informatique annuelle avant le 1er avril de chaque année et la présentera en CSI ;
- il présentera et mettra en œuvre un plan d'actions contribuant à l'application du principe «dîtes-le nous une fois». Il achèvera le déploiement des téléservices pour atteindre l'objectif de 100% de téléprocédures selon la cible visée dans le programme Action publique 2022 ;
- il recherchera, lorsque les conditions seront réunies (en particulier au regard de sa certification ISO), le rapatriement de ses données et systèmes hébergés en interne ou à l'extérieur vers les serveurs OSHIMAE gérés par le MAA ;
- il facilitera la valorisation des données pour la mise en place, le suivi et l'évaluation des politiques publiques via des outils d'analyse de données, au bénéfice de tous les membres de la communauté de travail ;
- il articulera ses modalités de mise en œuvre de la politique interministérielle de développement de l'open data avec les enjeux des politiques ministérielles.

Ainsi, concernant la **gestion d'aides et/ou de certificats**, lors du précédent contrat d'objectifs et de performance, FranceAgriMer s'est résolument engagé dans la démarche d'ouverture de télé-procédures aux usagers soit par l'intégration de formulaires au site « Mes démarches » du MAA, soit par la mise à disposition de télé-procédures 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.

Plusieurs télé-procédures ont d'ores et déjà été mises à disposition du public cible. C'est par exemple le cas pour les trois principales mesures du programme viticole (restructuration, investissements, promotion), le dispositif d'autorisations de plantation de vigne, les demandes relevant des programmes opérationnels en fruits et légumes, les aides de crise (réduction de la production laitière, aide aux jeunes bovins légers, indemnisation des entreprises d'aval touchées par la grippe aviaire) ou certaines aides à l'innovation (expérimentation, FEAMP).

La dématérialisation des dispositifs sera poursuivie afin de simplifier le dépôt des dossiers par les usagers. Selon la cible visée dans le programme Action Publique 2022, l'objectif sera d'atteindre 100% de téléprocédures. Un plan d'action sera détaillé à cette fin dans le projet d'Établissement. Il veillera à la souplesse et l'adaptabilité des télé-procédures.

En outre, cette dématérialisation des relations avec les usagers doit être complétée par une dématérialisation du processus interne, jusqu'au paiement, afin d'alléger le travail d'instruction (dossiers pré-saisis, plus encadrés, de meilleure qualité), le délai de traitement des dossiers et donc le coût de gestion, tout en respectant le niveau d'exigence européen en matière de traçabilité des contrôles administratifs.

Il sera également recherché la mise en place d'un retour d'information auprès des bénéficiaires, au moins en fin d'instruction et si possible tout au long de la vie du dossier. C'est notamment un des axes d'amélioration du dispositif d'aide à la restructuration du vignoble, à l'instar de ce qui a déjà été mis en place pour les dispositifs d'investissements et d'autorisations de plantation.

Concernant **la collecte de données économiques**, la dématérialisation et l'automatisation du recueil de données par des outils ad hoc (outils VISIOsources, formulaires PAD, dépôts de fichiers, etc.), seront poursuivies et appliquées à toutes les procédures de recueil de données gérées par l'Établissement pour améliorer l'efficacité des dispositifs sans en perdre la qualité.

La mise en base des données au sein de VISIOBase sera aussi finalisée, puis systématisée pour les nouveaux dispositifs, sauf difficultés techniques particulières. Cette concentration des données est indispensable pour faciliter, notamment, l'automatisation de tableaux de bord, la construction d'observatoires, la réalisation de comparaison inter-filières, et pour assurer le maintien des compétences et de l'expertise à FranceAgriMer malgré les renouvellements de personnels.

Concernant **l'appui aux exportateurs**, en accompagnement de la stratégie de compétitivité des filières, le projet de refonte totale de l'application Expadon 2, afin de

faciliter les démarches administratives dans le cadre des échanges avec les pays tiers, sera poursuivi et finalisé, toutes conditions étant égales par ailleurs, en 2021. Il permettra notamment l'obtention dématérialisée des certificats sanitaires et phytosanitaires nécessaires à l'exportation. Ce projet, conduit avec le MAA (DGAL), est porteur d'atouts concurrentiels certains pour les opérateurs des filières agricoles et agroalimentaires françaises.

Les données collectées au travers de la plateforme, dans le respect des règles de confidentialité en vigueur, permettront également d'alimenter les analyses de l'Etablissement dans sa dimension internationale.

Objectif 5 : développer le travail inter-directions et le partage d'information et d'expertise

Afin d'améliorer son efficacité, FranceAgriMer mettra en place une organisation favorisant le travail en mode projet entre les directions du siège. L'expertise de la direction Marchés, Etudes et Prospective (MEP) sera mise à disposition de la direction Interventions (DI), par exemple pour la sélection des dossiers du GPI. La mission filières collaborera également plus efficacement avec DI et MEP. L'organisation et l'alimentation des commissions thématiques favoriseront le travail inter-direction.

En outre, le lien et les travaux communs entre les directions de Montreuil et les services territoriaux seront favorisés et renforcés, par une organisation appropriée et la mise en œuvre d'outils de gestion communs et dématérialisés, afin notamment d'harmoniser les pratiques et de s'appuyer sur l'expertise de l'Etablissement en région.

**Tableau des
indicateurs
de suivi du
contrat
d'objectifs
et de performance
par axe**

4)



| AXE | Objectif | N° indicateur | Indicateur | Base 2018 | Cible 2023 |
|--|--|---------------|--|--|-------------------------|
| 1) Etre un opérateur exemplaire de l'Etat et privilégier la qualité de service | Renforcer la conformité et la régularité des interventions financières | 1 | * notes délivrées par la C3OP au titre des audits annuels de certification ; - note globale supérieure ou égale à 3 ; - aucune note individuelle inférieure à 2,51. | 3,04 Aucune note individuelle inférieure à 2,51 | >= 3 |
| | Mettre en place une organisation et proposer des modalités de mise en œuvre des dispositifs d'aides permettant tout à la fois : - de payer les aides européennes et les aides de crises nationales dans les délais requis, de façon sécurisée ; - de proposer aux bénéficiaires un dispositif lisible et de qualité ; - de garantir la mise en œuvre de ces dispositifs au meilleur coût ; - d'adapter les dispositifs d'aides aux orientations stratégiques des filières. | 2 | * Pourcentage de dossiers payés dans les délais (en montrant) pour chaque dispositif communautaire | | >=2,51 95 % |
| | Prévoir un dispositif d'alerte au cas où des crises d'un niveau substantiel s'additionneraient, afin d'adapter les effectifs de l'Etablissement. | | | | |
| | Etre en capacité d'instruire ou gérer certaines aides du grand plan d'investissement (GPI) | 3 | * Pour GPI : taux d'engagement des crédits | | 100 % |
| | Maintenir une expertise sur les interventions « en veille » | 4 | * Nombre de fiches de poste révisées conformément au projet d'Etablissement * Maintien de la certification ISO 9001 du RNM chaque année | Certification maintenue | Certification maintenue |
| | Garantir - la conformité des dispositifs réglementaires de recueil de données - la fourniture de données de qualité, dans le respect des délais - une administration exemplaire de ces données (identification, valorisation, protection) | 5 | | | |
| | Mieux valoriser l'intelligence économique produite par l'Etablissement et l'ensemble des outils dont il dispose | 6 | * Nombre de travaux de valorisation par étude (présentations, événements, communiqués de presse, synthèses, etc.) * Colloques annuels de valorisation des travaux avec les interprofessions | 3 0 | Doublement 3 |
| | Renforcer les études, enquêtes et méthodes alimentant l'Observatoire de la Formation des Prix et des Marges | 8 | * Publication du rapport annuel au parlement OFPM | 1 fois par an | Maintien |
| | Se positionner comme opérateur référent pour la constitution d'observatoires économiques des filières et renforcer les travaux autour des observatoires existants | 9 | * Publication de 4 lettres annuelles | 4 par an | Maintien |
| Articuler et mutualiser les informations économiques disponibles sur le champ « filière » avec celles du MAA, de ses opérateurs, et des interprofessions, notamment en vue d'améliorer la transparence des marchés et d'être en mesure d'objectiver des situations de crise. | | | | | |
| 2) Consolider le rôle de tiers de confiance de l'Etablissement en développant la fourniture d'informations économiques, d'analyses et d'expertises | | | | | |
| | | | | | |

| | | | | | | | | | |
|--|----|--|---|------------------|--|--|--|---|--|
| Renforcer le rôle de l'Établissement dans l'expertise et l'évaluation des politiques publiques agricoles ex- post et ex-ante | | | | | | | | | |
| Proposer des outils de suivi des performances des filières à l'international | 10 | * Mise en place de tableaux de bord du positionnement des filières à l'international pour chaque CS | | | | | | 7 | |
| Consolider et développer des outils permettant de renforcer le positionnement des filières à l'international | 11 | * Déploiement des modules pour l'outil Expadon2 (pilote FAM/DGAL) : - Agrément - Information/communication - Téléprocédure - Autres | 0 | 1/2 module sur 4 | | | | 3 modules sur 4 | |
| Pérenniser l'expertise technique relative aux interventions non financières de l'Établissement | 12 | * Mise en place de formation export | 0 | | | | | 1/an | |
| Moderniser la gouvernance et le fonctionnement du conseil d'administration et lui permettre de s'appuyer sur le conseil d'orientation | 13 | * Mise en conformité du règlement intérieur du CA, notamment en matière de contrôle interne et d'audit | | | | | | T4 2019 | |
| Piloter opérationnellement la concertation entre acteurs économiques, société civile et pouvoirs publics en assurant cohérence et expertise, au bénéfice de tous | 14 | * Publication du programme annuel de travail des instances | 0 | | | | | 1 (par instance et par an) | |
| Assurer un fonctionnement dynamique des nouveaux conseils spécialisés, espaces de concertation rénovés entre filières et pouvoirs publics | 15 | * Nombre de « contribution » des CS | 0 | | | | | 7/an | |
| S'inscrire dans la dynamique des EGA en développant des réflexions thématiques dans les commissions inter-filières | 16 | * Nombre de « contribution » des CT | 0 | | | | | 1 par CT et par an | |
| Veiller à la complémentarité des actions entre Inter-professions et France-AgriMer | 17 | * Nombre de Conventions-cadre établies avec les inter-professions encadrant les travaux sur l'information et les études économiques | 2 | | | | | 10 | |
| Approfondir la complémentarité avec les Régions | | | | | | | | | |
| 3) Moderniser la fonction de concertation entre les filières et les pouvoirs publics au sein de l'Établissement | | | | | | | | | |
| 4) Poursuivre la modernisation et l'optimisation de l'organisation interne et des moyens afin d'améliorer l'efficacité et la qualité de l'action publique | | | | | | | | | |
| Favoriser et rechercher les mutualisations et les coopérations en matière de fonction support avec INAO, ODEADOM et Agence Bio | 18 | * Mise en place d'un portail intranet « arborial » pour les thématiques communes du site | | | | | | T2 2020 | |
| Moderniser la gestion des ressources humaines, accroître l'expertise en matière de gestion prévisionnelle des emplois et conduire l'accompagnement au changement | 19 | * Nombre de formations transversales mutualisées | | | | | | 50% du champ en 2021 | |
| Contribuer à la maîtrise des dépenses de l'Etat et conforter l'organisation administrative et financière de l'Établissement | 20 | * Production d'un référencement commun des fonds documentaires avec INAO, AB et ODEADOM | | | | | | Année précédant la bascule à RenoIRH | |
| Poursuivre le développement et l'optimisation des systèmes d'information, ainsi que la dématérialisation des procédures, en lien avec le MAA et les opérateurs de la sphère agricole | 21 | * Passage en paie à façon | | | | | | Un an après la bascule du MAA | |
| Développer le travail inter-directions et le partage d'information et d'expertise | 22 | * Adhésion à RenoIRH | | | | | | Chaque année | |
| | 23 | * Respecter le schéma d'emplois et le plafond d'emplois | | | | | | Chaque année | |
| | 24 | * Respecter les enveloppes "personnel" et "fonctionnement" inscrites au budget | | | | | | Chaque année | |
| | 25 | * Etablir un bilan annuel du nombre d'adhésions à des marchés mutualisés | | | | | | Chaque année | |
| | 26 | * Elaboration et mise en œuvre d'un SDSI FranceAgriMer pour 2019/23 | | | | | | 1 ^{er} semestre 2019 | |
| | 27 | * Elaboration et mise en œuvre d'un projet d'établissement impliquant les équipes de Montreuil, des délégations nationales et celles des services territoriaux | | | | | | Suivi de l'avancement sur la période du contrat d'objectifs et de performance | |

COP

2019

2023



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