

FranceAgriMer

RAPPORT D'ÉTABLISSEMENT

09



FranceAgriMer

Sommaire

Le mot du directeur général page 5

Faits marquants page 6

Chiffres-clés page 7

Le Conseil d'administration page 8

L'ÉTABLISSEMENT page 10

La création et les missions

L'organisation

Les ressources humaines

Les moyens financiers

L'Audit interne

Promouvoir le développement durable

Les résultats et bilan 2009

Les perspectives 2010

PARTENARIATS page 17

Un fruit à la récré

Le partenariat avec ARVALIS-INSTITUT DE VÉGÉTAL

LES DIRECTIONS MÉTIERS page 18

Animation des filières

Gestion des aides

Marchés, études et prospective

International

Secrétariat général

Régularité et sécurité des systèmes et des opérations

Communication et information

Agence comptable

Organigramme page 29

Le Comité de direction page 30

UN NOUVEL ÉTABLISSEMENT POUR RÉPONDRE AUX ENJEUX DU MONDE AGRICOLE ET DE LA PÊCHE

FranceAgriMer a été créé le 1^{er} avril 2009, dans le cadre de la démarche de modernisation de l'État et de ses opérateurs. Après un an d'existence, l'établissement s'est inscrit comme un acteur incontournable dans le paysage institutionnel de l'agriculture et de la pêche. La gouvernance interprofessionnelle, au cœur de son fonctionnement, est reconnue par tous les acteurs de ce secteur de l'économie. Et en tant que directeur général de FranceAgriMer, je ne peux que m'en réjouir.

La création de FranceAgriMer a été guidée par la volonté de maintenir un lien constant avec les filières et de créer les capacités d'arbitrage budgétaire indispensables entre elles. Cet arbitrage, crucial dans un contexte d'optimisation des ressources publiques, est rendu par les instances professionnelles et de l'administration publique, réunies au sein de l'établissement.

Fabien Bova,
directeur général
de FranceAgriMer



FranceAgriMer inscrit son action dans le cadre de la Révision générale des politiques publiques (RGPP). L'enjeu majeur est de renforcer la cohérence de l'action publique, de la moderniser et de la rationaliser. Dans ce but, l'établissement s'efforce de simplifier son organisation. Il s'est notamment engagé à améliorer sa productivité et à réduire ses coûts de fonctionnement. Les fonctions de contrôle interne garantissent la régularité des procédures mises en place. La réingénierie de l'ensemble des processus internes est engagée, afin d'harmoniser les tâches, les cultures et les pratiques, d'améliorer la qualité des prestations et, d'une manière générale, l'efficacité de l'établissement.

“ Après un an d'existence, FranceAgriMer s'est inscrit comme un acteur incontournable dans le paysage institutionnel de l'agriculture et de la pêche. ”

De leur côté, les directions de la Gestion des aides et de l'Agence comptable se mobilisent pour que les paiements aux agriculteurs interviennent dans les meilleurs délais. Les informations de marché produites par FranceAgriMer permettent, quant à elles, de développer des outils d'alerte, comme les observatoires

économiques. Ces outils sont indispensables pour anticiper les évolutions, favoriser les prises de décision et répartir les budgets. L'expertise propre d'observation et d'analyse des marchés permet la construction des politiques publiques. La gouvernance des filières s'en trouve ainsi renforcée.

L'ensemble de ces avancées contribuent à faire de FranceAgriMer, lieu d'échanges entre les filières agricoles, de la pêche et les pouvoirs publics, un interlocuteur privilégié pour les professionnels et un partenaire essentiel des politiques publiques agricoles. **Fabien Bova**

Faits marquants 2009

JANVIER 2009

• Une installation progressive

Dès le début de l'année, les collaborateurs des anciens offices agricoles sont installés au siège selon la configuration du futur établissement.

30 MARS

• Agrément provisoire comme organisme payeur

L'Établissement national des produits de l'agriculture et de la mer est agréé provisoirement pour une durée d'un an, à compter du 1^{er} avril 2009, comme organisme payeur pour les paiements et les recettes relevant du fonds européen agricole de garantie relatifs aux productions mentionnées à l'article R. 621-2 du code rural, à l'exception de ceux pour lesquels l'Agence de services et de paiement (ASP) et l'Office de développement de l'économie agricole d'outre-mer (Odeadom) sont agréés. [Arrêté du 30 mars 2009, publié au JORF le 31 mars 2009]

1^{ER} AVRIL

• Création de FranceAgriMer

FranceAgriMer, établissement national des produits de l'agriculture et de la pêche, est un établissement public administratif sous la tutelle de l'État. Il est issu de la fusion des cinq offices agricoles : l'Ofimer, l'Office de l'élevage, l'ONIGC, l'Onippam et Viniflor. [Ordonnance n° 2009-325 du 25 mars 2009, publié au JORF le 27 mars 2009]

1^{ER} AVRIL

• Fabien Bova, directeur général de FranceAgriMer

Fabien Bova est nommé directeur général de FranceAgriMer sur décision du Conseil des ministres du 1^{er} avril 2009. Directeur de l'Office national interprofessionnel des grandes cultures (ONIGC), depuis janvier 2008, et directeur par intérim de l'Ofimer (juillet 2008), de l'office de l'Élevage (septembre 2008) et de l'Onippam (janvier 2009), il a été chargé d'organiser la fusion des offices agricoles.



12 MAI

• Première convention signée

Le 12 mai 2009, Fabien Bova, directeur général de FranceAgriMer, et Christian de Lavernée, préfet de la Région Bourgogne, ont signé, en présence de Jean-Roch Gaillet, directeur régional de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt de Bourgogne, la première convention de services liant la DRAAF à FranceAgriMer. Cette convention sera signée dans l'ensemble des régions de France.

22 SEPTEMBRE

• 1^{re} réunion du Conseil d'administration de FranceAgriMer

Xavier Beulin est proposé à la présidence du Conseil d'administration. Une enveloppe de 18 M€ est mise en place pour venir en aide aux exploitations bovines laitières victimes de la crise.

6 NOVEMBRE

• Xavier Beulin, président du Conseil d'administration de FranceAgriMer

Par décret du 6 novembre 2009 du président de la République, Xavier Beulin est nommé président du Conseil d'administration de FranceAgriMer.



2009

11 filières

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

900 M€ de crédits d'intervention communautaire

Chiffres-clés 2009

606 M€ de crédits d'intervention nationale

55% des aides communautaires attribuées aux exploitants et aux filières

65% des crédits de fonctionnement attribués à la gestion des aides

1 350 collaborateurs dont 450 en région

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DE FRANCEAGRIMER PRÉSIDE AU FONCTIONNEMENT DE L'ÉTABLISSEMENT ET ORGANISE LES INTERVENTIONS EN FAVEUR DES FILIÈRES. IL SE DOIT DE FACILITER LES DÉBATS ET DE FAIRE ÉMERGER DES CONSENSUS AUTOUR DE LA MISE EN ŒUVRE DE DÉCISIONS D'INTÉRÊT GÉNÉRAL, PARTAGÉES PAR L'ENSEMBLE DES FILIÈRES.

PILOTER ET ORGANISER

FranceAgriMer est doté d'un Conseil d'administration qui se veut le lieu de concertation et d'arbitrage entre les différentes filières relevant de l'établissement. Il adopte le budget de l'établissement et se prononce sur son programme de travail annuel. Il examine également les projets d'actions transversales intéressant plusieurs filières, après discussion au sein des différents Conseils spécialisés concernés. Les projets de décisions sont soumis au vote des membres du Conseil et adoptés à la majorité des voix. Les actes du Conseil d'administration font l'objet d'une approbation par le ministère de tutelle, le directeur général de l'établissement mettant ensuite en application les mesures votées.

Le Conseil d'administration de FranceAgriMer est composé de 34 membres nommés pour trois ans par arrêté du ministre de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche. Il réunit des parlementaires, des représentants de l'État et d'établissements publics, les présidents des onze Conseils spécialisés des filières, des représentants des organisations agricoles et de la pêche, ainsi que des représentants du commerce de gros et du secteur aval. Des experts sont associés à ses travaux.

Nomination de Xavier Beulin à la présidence du Conseil

Le Conseil d'administration de FranceAgriMer s'est réuni pour la première fois le 22 septembre 2009. Les membres du Conseil ont proposé au ministre de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche de nommer Xavier Beulin à sa présidence. Depuis 2005, Xavier Beulin occupe, notamment, les fonctions de premier vice-président de la FNSEA, de président de la Fédération nationale des producteurs d'oléagineux et de protéagineux (FOP) ainsi que des autres organismes qui structurent la filière : Sofiprotéol, établissement financier, et le Cetiom, organisme de recherche et développement. Il est également président de l'Alliance européenne des oléo-protéagineux et membre du Conseil de prospective européenne et internationale pour l'agriculture et l'alimentation.

Xavier Beulin a été nommé président du Conseil d'administration de FranceAgriMer par décret du président de la République en date du 16 novembre 2009.

Trois priorités pour 2010

Le Conseil d'administration de FranceAgriMer s'est fixé trois chantiers pour 2010. Le premier s'attache à la définition des priorités d'action qui permettront de renforcer la cohérence et l'efficacité de l'établissement. L'amélioration de l'organisation économique vient en second lieu. Pour y parvenir, FranceAgriMer s'efforcera, en complément des actions des interprofessions, de développer des politiques contractuelles dans chaque filière, afin d'équilibrer les relations entre l'amont et l'aval. Le troisième axe de travail porte sur le développement d'outils d'alerte, notamment en matière de veille économique, de suivi des marchés et d'indicateurs de prix, dans le but d'assurer la transparence, d'orienter la production et d'anticiper les évolutions des marchés.

Composition du Conseil d'administration de FranceAgriMer		2009
Président		Xavier Beulin
Représentants de l'État		
Ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche		
DGPAAT		Jean-Marc Bournigal
Secrétaire général		Jean-Marie Aurand
DPMA		Philippe Manguin
Ministère de l'Écologie, de l'Énergie, du Développement durable et de la Mer		
DGALN		Jean-Marc Michel
Ministère du Budget, des Comptes publics, de la Fonction publique et de la Réforme de l'État		
Direction du budget		Philippe Josse
Ministère de l'Économie, de l'Industrie et de l'Emploi		
DGCCRF		Nathalie Homobono
Représentants d'établissements publics de l'État		
APCA		Guy Vasseur
ASP		Michel Jau
Odeadom		Éric Nelson
Présidents des Conseils spécialisés		
Céréales		Rémi Haquin
Fruits et légumes		Patrick Trillon
Horticulture		Jean-Pierre Mariné
Lait		Gérard Budin
Pêche et aquaculture		Hervé Jeantet
Plantes à parfum, aromatiques et médicinales		Bernard Prévault
Oléo-protéagineux		Pierre Cuypers
Viandes blanches		Jacques Lemaître
Viandes rouges		Pierre Chevalier
Sucre		Éric Lainé
Vins		Jérôme Despey
Représentants des organisations agricoles		
FNSEA		Dominique Barrau Jean-Bernard Bayard
Jeunes agriculteurs		Bruno Ledru
Confédération paysanne		Régis Hochart
Coordination rurale		Jean-Louis Ogier
Représentant du secteur coopératif		Philippe Mangin
Représentant des industries agroalimentaires		Bruno Hot
Comité national des pêches maritimes et des élevages marins		Pierre-Georges Dachicourt
Confédération française du commerce inter-entreprises		Marc Hervouet
Représentants du secteur aval		
Consommateurs		Bernard Chevalier
Commerce et distribution		Jérôme Bedier
Salariés des filières		Freddy Huck
Député		Antoine Herth
Sénatrice		Odette Herviaux

FranceAgriMer est l'établissement national des produits de l'agriculture et de la mer. Lieu d'échanges et d'arbitrages entre les filières françaises de l'agriculture et de la pêche, il est issu de la fusion de cinq offices agricoles. FranceAgriMer assure le paiement des aides, le suivi des marchés et l'animation des filières.

L'ÉTABLISSEMENT



L'établissement assure une veille économique permanente, génère des alertes en cas de crise et diffuse des informations économiques aux partenaires publics et aux professionnels.

LA CRÉATION DE FRANCEAGRIMER

FranceAgriMer, établissement national des produits de l'agriculture et de la mer, a été créé en avril 2009. Il est issu du regroupement de cinq offices : l'Office de l'élevage (lait et viandes), l'Ofimer (produits de la mer et de l'aquaculture), l'ONIGC (cultures et oléo-protéagineux), l'Onippam (plantes à parfum, aromatiques et médicinales) et Viniflor (vins, fruits et légumes et horticulture), ainsi que le Service des nouvelles des marchés, précédemment rattaché au ministère de l'Agriculture et de la Pêche.

La création d'un office d'intervention agricole unique répond à la volonté de renforcer la cohérence des politiques ministérielles, dans le cadre de la Révision générale des politiques publiques de l'État (RGPP). Rationaliser, moderniser et harmoniser les politiques et les processus sont les maîtres mots de cette démarche.

La fusion a pour ambition d'adapter les secteurs de l'agriculture et de la pêche aux évolutions de la réglementation communautaire, de structurer la concertation avec les organisations professionnelles et interprofessionnelles, de fournir une information économique fiable à l'ensemble des filières et de mutualiser les compétences et les savoir-faire. FranceAgriMer devient le lieu de concertation et d'arbitrage des professionnels pour les filières agricoles. L'établissement unique rend la structure plus lisible et renforce la visibilité des actions, tant pour les professionnels que pour les collectivités locales.

LES MISSIONS

Les activités de FranceAgriMer se décomposent en trois grandes missions :

la gestion des aides (crédits européens, crédits d'intervention, crédits de crise), le suivi et l'observation des filières et de leurs marchés, et l'animation des filières dans une logique interprofessionnelle.

> LA GESTION DES AIDES

FranceAgriMer est un organisme payeur des aides communautaires agricoles. À ce titre, il paye les aides destinées aux opérateurs intervenant sur les marchés internationaux. L'établissement est en outre l'opérateur en charge de la mise en œuvre opérationnelle des politiques communautaires de régulation des marchés. Il participe également à la conception d'aides nationales dont le principe est arrêté par son Conseil d'administration et en assure la gestion et le paiement.

FranceAgriMer, enfin, est chargé de la gestion des droits à produire et des quotas de production agricole : quotas laitiers, contingents de meuneries, droits de plantations viticoles... Il se voit confier l'intégralité des outils de gestion de crise.

En 2009, l'établissement bénéficiait d'un agrément provisoire. FranceAgriMer a donc mobilisé ses agents, tout au long de l'année, pour optimiser son organisation et en garantir l'efficacité, afin de recevoir l'accréditation définitive en 2010.

> LE SUIVI DES FILIÈRES ET DES MARCHÉS

FranceAgriMer dispose d'une expertise sectorielle et d'une connaissance fine des marchés agricoles, de la conjoncture et des évolutions des filières agroalimentaires et agro-industrielles. L'établissement assure une veille économique permanente, génère des alertes en cas de crise et diffuse des informations économiques aux partenaires publics et aux professionnels. Il réalise un suivi étroit des produits agricoles (valeur, qualité, potentiel, prévisions de récolte, impact de la production sur les prix...). La mutualisation des compétences entraînée par la fusion a permis de gagner en efficacité.



FranceAgriMer est organisé suivant une logique transverse, par métiers et non plus par filières.

Afin de mieux suivre les évolutions du secteur, FranceAgriMer assure l'essentiel des travaux de l'Observatoire des prix et des marges. L'établissement y étudie les prix de vente et d'achat à tous les niveaux des filières agricoles, de la production au commerce de détail. Par ailleurs, le comité de pilotage de l'Observatoire économique des industries agroalimentaires et de l'agro-industrie s'est réuni pour la première fois au printemps 2009. Sa mission est de regrouper des informations socio-économiques sur le secteur agro-industriel, ses comptes, son commerce extérieur, les cours des matières premières, l'emploi... Les données recueillies et analysées sont mises à la disposition de tous les acteurs des filières.

> L'ANIMATION DES FILIÈRES

FranceAgriMer œuvre au renforcement de l'efficacité économique des filières, à la mise en place d'une politique de développement durable et de qualité, à une meilleure prévention des risques. Lieu de rassemblement, de discussions, d'orientation, l'établissement est en lien permanent avec l'ensemble des filières de l'agriculture et de la pêche. FranceAgriMer facilite l'organisation des producteurs, encourage le dialogue interprofessionnel, contribue aux actions de coopération technique, y compris à l'international.

L'ORGANISATION

1 350
personnes
dont 450
en région.

Établissement public administratif, FranceAgriMer est doté d'un Conseil d'administration et de onze Conseils spécialisés, un par filière. Le Conseil d'administration gère le budget, définit les orientations stratégiques, organise la concertation avec les organisations professionnelles. Il fonctionne comme un lieu d'arbitrage.

Pour une meilleure efficacité, l'établissement est structuré suivant une logique transverse, par métiers et non plus par filières. Les directions ont donc été mises en place par métiers : gestion des aides, observation économique et suivi des marchés, actions à l'international, communication... Cette organisation permet d'utiliser au mieux les savoir-faire dont disposaient les cinq offices dans leurs domaines et d'apporter plus de cohérence dans le déploiement des actions de l'établissement. De son côté, la direction Animation des filières assure un lien constant entre FranceAgriMer et les différentes filières, chacune étant représentée par un délégué. Enfin, chaque filière conserve son Conseil spécialisé, qui réunit l'ensemble des familles professionnelles pour débattre des sujets propres à leur activité.

Trois délégations nationales sont rattachées au siège. À Libourne (Gironde) est gérée l'organisation commune de marché vitivinicole. À La Rochelle (Charente-Maritime) se trouve un laboratoire d'analyses spécialisé dans les céréales. Enfin, à Volx (Alpes-de-Haute-Provence) s'effectue le suivi des plantes à parfum, aromatiques et médicinales ainsi que des productions méditerranéennes (blé dur et riz).

En région, FranceAgriMer dispose de services regroupés avec les directions régionales de l'Alimentation, l'Agriculture et la Forêt (DRAAF), afin d'optimiser les services rendus aux filières et de mieux valoriser les moyens. Le préfet de Région est le délégué territorial de



FranceAgriMer. Les agents de l'établissement sont placés sous l'autorité des directions régionales pour remplir les missions confiées au préfet par le directeur général de FranceAgriMer. En liaison directe avec les producteurs et opérateurs des différentes filières, les agents des régions assurent l'ensemble des missions de contrôle, de traitement des informations et des demandes d'aides qui sont du ressort de FranceAgriMer.

LES RESSOURCES HUMAINES

La gestion des aides, première mission de FranceAgriMer, occupe près du tiers des effectifs.

FranceAgriMer rassemble environ 1 350 agents, dont 900 au siège et 450 en région. À la suite de la fusion des cinq offices agricoles, la mutualisation des compétences a permis de réduire le total des effectifs de 12 %. Comme le ministère s'y était engagé, cette réduction n'a pas été obtenue à l'aide de mesures contraignantes, mais grâce aux départs en retraite (sans mesure d'encouragement au départ) pour un tiers du total, et aux départs volontaires : fins de détachement, mobilités vers d'autres entités du ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche, démissions...

Parallèlement aux efforts de rationalisation liés à la RGPP, la création de FranceAgriMer a mis en évidence certains besoins de renforcement en compétences et connaissances spécifiques, au siège mais aussi dans les régions, où le périmètre d'intervention est parfois différent de celui des offices fusionnés au sein de FranceAgriMer. Une politique de recrutement ambitieuse a donc été mise en place. Une soixantaine d'agents ont ainsi rejoint les effectifs de l'établissement, à des postes d'encadrement ou en tant que spécialistes (analystes, ingénieurs...). Le tiers de ces recrutements concerne des fonctionnaires détachés d'autres administrations. Les agents de catégorie A (attachés, inspecteurs, chefs de division...) représentent le tiers des effectifs, et leur moyenne d'âge est de 47 ans. Les agents de catégorie B (techniciens supérieurs, rédacteurs secrétaires, secrétaires administratifs...) représentent 60 % des effectifs. Leur moyenne d'âge est de 44 ans. Ces agents occupent essentiellement les fonctions opérationnelles liées à la gestion et au paiement des aides. Les agents de catégorie C (personnel de bureau, opérateurs, adjoints administratifs...) sont les moins nombreux et leur moyenne d'âge est de 50 ans.



Répartition des effectifs au siège de FranceAgriMer (en nombre de personnes)

Gestion des aides	280	International	30
Secrétariat général	190	Communication et information	25
Animation des filières	110	Régularité et sécurité des systèmes et des opérations	20
Agence comptable	105	Audit interne	8
Marchés, études et prospective	100	Direction générale	6

LES MOYENS FINANCIERS

Les ressources de FranceAgriMer s'élèvent à 1,6 milliard d'euros, dont 900 millions d'euros de crédits d'intervention communautaire, 606 millions d'euros de crédits d'intervention nationale et 136 millions d'euros de crédits de fonctionnement.

Les crédits d'orientation s'élèvent à 140 millions d'euros. Pour ces aides, FranceAgriMer dispose de capacités d'arbitrage budgétaire entre les filières. Cette mission d'arbitrage prend une place de plus en plus importante, dans un contexte d'optimisation des ressources publiques.

Un budget de fonctionnement de

136 millions d'euros.

Une masse salariale de

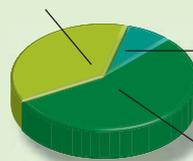
83 millions d'euros.

Ressources de FranceAgriMer

36,9 % Crédits d'intervention nationale (606M€)

8,3 %
Crédits de fonctionnement (136M€)

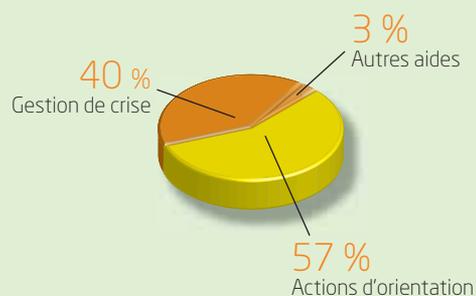
54,8 %
Crédits d'intervention communautaire (900M€)



Crédits de fonctionnement



Aides nationales aux exploitants et aux filières agricoles





L'AUDIT INTERNE, GARANT DE LA PERTINENCE DES DISPOSITIFS

L'Audit interne s'assure de la bonne application des procédures et de la régularité des opérations communautaires et nationales. Par ses évaluations périodiques, il vise à donner au directeur général et à l'agent comptable l'assurance de la pertinence des dispositifs mis en œuvre au sein de FranceAgriMer. De fait, il évalue les bonnes pratiques de l'établissement, en vérifiant la régularité de la gestion des aides communautaires et nationales. Il s'assure que les dispositifs mis en place par les services sont conformes aux règlements communautaires, aux critères de certification de l'Union européenne et aux modalités définies par les instances nationales. L'Audit interne planifie ses travaux sur cinq ans, le délai maximum prévu par la réglementation européenne pour auditer l'ensemble des dispositifs communautaires mis en application au sein de l'établissement. Les missions sont généralement définies par un Comité d'audit annuel, mais le directeur général peut demander des investigations sur des thèmes spécifiques, hors programme annuel d'audit. L'Audit interne assure les mêmes missions, en prestation, auprès de l'Odeadom.

En 2009, l'Audit interne a travaillé sur plusieurs processus traitant des cautions (issues des précédents offices), du prélèvement sucrier, des restitutions à l'exportation de produits « hors annexe 1 », du plan opérateur oléicole, du stockage privé de porc, ainsi que du contrôle annuel des comptes de l'OCM de la pêche. En 2010, ses missions porteront sur les aides à l'apiculture, la qualité de gestion du fonds européen pour la pêche, la gestion des habilitations informatiques, le respect de la norme ISO 27002 sur la sécurité de l'information, la gestion des aides aux plus démunis, le stockage privé de beurre, les aides à la distillation, la gestion des interventions publiques de beurre et de lait écrémé en poudre, les données individuelles de paiement, ainsi que sur le contrôle annuel des comptes de l'OCM de la pêche et le reporting de la gestion des cautions pour l'ensemble des mesures gérées par FranceAgriMer.

PROMOUVOIR LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

FranceAgriMer entend contribuer à l'exemplarité de l'État dans sa stratégie de développement durable. Toute son action s'inscrit dans le respect et la promotion de ces principes. En 2009, l'établissement s'est fixé une série d'objectifs qui doivent être suivis d'effet au cours des deux années suivantes. Les principales actions engagées dès la création de FranceAgriMer sont le développement des achats éco-responsables, tout en conservant l'efficacité économique, la réduction des déplacements, la réduction des consommations énergétiques et de la production de déchets, l'amélioration de la santé et de la sécurité au travail, le recrutement et l'intégration d'agents handicapés, la lutte contre toute forme de discrimination.

Dans le domaine des déplacements, l'enjeu est double : réduire les émissions de gaz à effet de serre et améliorer les conditions de travail des agents. Le recours aux nouvelles technologies est privilégié (audio et visioconférences, formation à distance...). L'ambition est aussi de faciliter



les déplacements domicile-travail, en favorisant le covoiturage ou parfois le télétravail. Au niveau de l'Arborial, bâtiment siège de FranceAgriMer, un diagnostic énergétique est réalisé et plusieurs actions ont été entreprises pour réduire la consommation d'eau et d'électricité, ainsi que la quantité de déchets produits. Enfin, un plan de prévention du stress et du harcèlement au travail doit être construit en étroite concertation avec l'ensemble des agents. Cette action a été lancée au dernier trimestre 2009. FranceAgriMer s'engage aussi dans des actions de solidarité. L'établissement participe, au travers des politiques du Gouvernement, à l'aide aux plus démunis. En 2009, 6 millions de litres de lait, près de 7 000 tonnes de pâtes ou encore des plats cuisinés ont pu être remis à des associations caritatives, dans le cadre du Plan national d'aide alimentaire.

LES RÉSULTATS ET BILAN 2009

Après une phase d'élaboration, 2009 a été l'année de la mise en place

des processus d'organisation et de fonctionnement. Le défi à relever était de taille, car cette structuration devait être menée en parallèle avec les missions traditionnelles relevant des différents offices regroupés au sein de FranceAgriMer.

Un Plan d'action stratégique a été conçu au printemps 2009, en concertation avec l'ensemble des cadres de France AgriMer, dans le but d'améliorer la qualité du service aux usagers et aux professionnels et de répondre aux attentes des organes de contrôle et des tutelles. Un programme de 43 actions visant à améliorer les processus d'aides, des fonctions supports, d'animation et d'expertise de l'établissement, a été élaboré. Tous les domaines de la vie de l'établissement sont couverts par ce projet, de l'organisation à l'animation des filières, des parcours professionnels des agents à la certification des bâtiments...

Chacune des actions définies est pilotée par un chef de projet, qui s'entoure d'un groupe de travail. Au total, 150 collaborateurs sont investis dans cette démarche. La quasi-totalité des actions était en cours de réalisation début 2010, ou déjà achevées, comme l'intégration des services régionaux au sein des DRAAF.

2010 : DE NOUVELLES PRIORITÉS

Dans un contexte économique difficile, à la veille des négociations sur la PAC de l'après-2013, la politique nationale pour l'agriculture et la pêche doit évoluer. Désormais en ordre de marche, FranceAgriMer se concentre sur la réingénierie des processus, un chantier majeur d'une durée de 18 mois, visant à améliorer la qualité et l'efficacité de ses actions et à simplifier son organisation. Ce projet a pour objectif de construire de nouvelles méthodes de travail partagées, performantes et durables. L'enjeu est de remplacer cinq chaînes de traitement, qui étaient différentes d'un office à l'autre, par une chaîne unique, dans une logique de mutualisation des savoir-faire. Dans cette optique, chaque processus interne fait l'objet d'une analyse, en vue d'une harmonisation de l'ensemble des pratiques de l'établissement.

Associé à des acteurs publics comme à des interprofessions, FranceAgriMer est engagé dans divers partenariats au service de l'intérêt général, dans tous les domaines impliquant les filières de l'agriculture et de la pêche. Illustrations.

PARTENARIATS

> ALIMENTATION UN FRUIT À LA RÉCRÉ



L'opération « Un fruit pour la récré », lancée en 2008 par le ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche, a suscité un vif intérêt. L'Union européenne a ainsi prévu un budget de 90 millions d'euros pour étendre à tous les pays membres cette opération de distribution gratuite de fruits et légumes aux élèves. La France recevra à ce titre 12 millions d'euros par an jusqu'en 2012. En 2009, plus de 360 000 enfants d'un millier d'écoles et collèges ont bénéficié d'un fruit pour la récré. Le ministère espère dépasser le cap du million d'enfants en 2010.

L'opération repose sur un cofinancement. 51 % du montant dépensé pour les fruits et légumes distribués sont reversés chaque trimestre à l'établissement scolaire par FranceAgriMer. L'organisme gestionnaire doit déposer une demande d'agrément auprès de FranceAgriMer. Il s'engage alors à distribuer un fruit en dehors des repas, entre 6 et 12 fois par trimestre, et à organiser une action pédagogique (visite de producteur, atelier cuisine...) auprès des élèves.

> DÉVELOPPEMENT UN PARTENARIAT SCIENTIFIQUE AVEC ARVALIS - INSTITUT DU VÉGÉTAL

Arvalis - Institut du végétal est un institut de recherche appliquée en agriculture. Il met au point et diffuse des informations et des techniques permettant aux producteurs de céréales à paille (blé, orge, avoine, triticale, seigle, sorgho...), protéagineux (pois, féverole, lupin), pomme de terre, maïs et fourrages de s'adapter à l'évolution des marchés agro-alimentaires et de rester compétitifs au plan international, tout en respectant l'environnement. Son programme d'activités est réalisé avec le soutien financier des filières (Intercéréales, GNIS, FNPSMS, UNIP, ITPT...) et la participation financière du Compte d'affectation spécial pour le développement agricole et rural géré par le ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche.

En 2009, FranceAgriMer, en collaboration avec Arvalis - Institut du végétal, a réalisé trois enquêtes sur la qualité des blés français : *Qualité des blés tendres français - Récolte 2009, Qualité des blés durs français - Récolte 2009, Qualité des blés biscuitiers français - Récolte 2009.*



Afin d'apporter plus de cohérence dans le déploiement de ses actions, FranceAgriMer a mis en place une organisation transverse, par métiers, permettant de mutualiser les savoir-faire issus de la fusion des cinq offices agricoles. L'établissement compte ainsi huit directions : Animation des filières, Gestion des aides, Marchés, études et prospective, International, Secrétariat général, Régularité et sécurité des systèmes et des opérations, Communication et information et Agence comptable.

LES DIRECTIONS MÉTIERS



DIRECTION ANIMATION DES FILIÈRES

1

LES CONSEILS SPÉCIALISÉS : DE VÉRITABLES LIEUX DE DÉBAT

OUTRE SA VOCATION D'ANIMATION ET DE COORDINATION DES FILIÈRES, LA DIRECTION ANIMATION DES FILIÈRES EST UN LIEU D'EXPERTISE POUR LES ENTREPRISES ET D'APPUIS TECHNIQUES À L'ÉTABLISSEMENT.

La direction Animation des filières de FranceAgriMer s'organise autour de quatre pôles distincts : le pôle Animation des filières, mais aussi trois autres services ayant des missions différenciées : Entreprises et marché, Innovation et qualité ainsi que la délégation nationale de Volx, dédiée aux produits méditerranéens.

En matière d'animation des filières, la vocation de la direction, qui compte 125 collaborateurs au total, est d'organiser et d'animer les instances de discussion avec les professionnels agricoles au travers des Conseils spécialisés de FranceAgriMer. Au nombre de onze, ils se réunissent trois ou quatre fois par an, voire dix fois pour les Conseils céréales et vins. Ces Conseils permettent aux professionnels d'une filière et aux pouvoirs publics de se retrouver pour évoquer la conjoncture économique et les politiques publiques mises en œuvre. Le pôle Animation des filières en assure le secrétariat (organisation, comptes rendus, etc.).

Création d'une fonction de « délégué de filière »

Pour chacune des filières, un délégué filière assure désormais l'interface entre la profession, le ministère et FranceAgriMer. En 2009, l'objectif était de faire en sorte que les Conseils spécialisés deviennent de véritables lieux de débat des politiques publiques, sachant que leur contenu est largement alimenté par d'autres directions de FranceAgriMer, notamment par la direction Marchés, études et prospective pour les questions économiques, la direction Gestion des aides en ce qui concerne les politiques mises en œuvre ou encore les trois autres services de la direction Animation des filières pour les sujets les concernant.

L'indicateur de réussite, associé à cet objectif dans le cadre des missions confiées à l'établissement, tendait à ce que la moitié des décisions prises par FranceAgriMer soient discutées, amendées ou validées par les Conseils. L'objectif est atteint puisque 70 % des décisions ont été débattues dans ces structures. En 2010, la volonté est bien sûr de pérenniser ce mode de fonctionnement et de l'amplifier avec, notamment, la rédaction d'un relevé de décision rapide pour diffusion interne, la mise en place d'un bon suivi des « commandes » des Conseils, du type élaboration de nouveaux outils statistiques, études ou mesures structurelles, et la publication d'un communiqué de presse après chaque Conseil.

D'autres missions plus techniques

La délégation nationale, située à Volx, réalise le suivi des plantes à parfum, aromatiques et médicinales ainsi que, depuis 2009, des productions méditerranéennes (huile d'olive et riz). C'est elle qui a en charge l'animation de la filière de l'ensemble de ces produits.

Le service Entreprises et marchés, pour sa part, travaille sur tout ce qui est microéconomie de l'entreprise et, pour la partie marchés, sur les droits et contingents (laitiers, meuniers et droits de plantation viticole). L'année 2009 a permis l'élaboration d'outils permettant d'accompagner de façon homogène les entreprises des différentes filières. Le service a, par ailleurs, assuré la saisie des obligations déclaratives de pêche pour la direction des Pêches rattachée au ministère de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Pêche.

Le laboratoire de la qualité des céréales à La Rochelle, intégré au service Innovation et qualité,

Pour chacune des filières, un « délégué filière » assure désormais l'interface entre la profession, le ministère et FranceAgriMer.

a poursuivi, quant à lui, ses missions d'analyse et d'appui à la diffusion des connaissances. L'unité Normes et qualité pilote le contrôle technique des normes en s'appuyant très fortement sur les régions. En 2009, cette unité a mis en place un nouveau contrôle sur les vins sans indication géographique revendiquant une mention de cépage. Elle a, par ailleurs, élaboré un écolabel pour les pêcheries françaises, écolabel qui devrait voir le jour avec la publication des textes réglementaires au dernier trimestre 2010, à la suite du vote de la loi Grenelle 2. Enfin, l'unité Expérimentation du service a pour objectif, tout en gérant des conventions d'expérimentation, de capitaliser sur les expérimentations financées par FranceAgriMer afin d'en faire une évaluation. Elle s'est attachée en 2009 à homogénéiser les pratiques issues des différents offices, avec la mise en place d'une méthode garantissant l'expertise des projets par des conseils scientifiques et l'implication des Conseils spécialisés dans le choix de ces projets. 2010 permettra de faire fonctionner cette méthode et de réaliser les premières évaluations qui permettront de valoriser les résultats techniques de ces expérimentations auprès des Conseils.

DIRECTION DE LA GESTION DES AIDES

GÉRER LES AIDES NATIONALES ET COMMUNAUTAIRES

LA DIRECTION DE LA GESTION DES AIDES DE FRANCEAGRIMER ASSURE LA MISE EN PLACE, LE PAIEMENT ET LE CONTRÔLE DES AIDES NATIONALES OU COMMUNAUTAIRES. ELLE DOIT DONC SE MONTRER RÉACTIVE, NOTAMMENT POUR CE QUI CONCERNE LES AIDES DE CRISE.

La direction de la Gestion des aides a recours au budget d'intervention de FranceAgriMer pour verser les aides publiques, nationales ou européennes. Elle délivre également les certificats d'export ou d'importation dans le cadre des contingents tarifaires établis avec les pays tiers. Au niveau national, ses 356 collaborateurs (au siège et en région) gèrent différents types d'aides, notamment les aides de crise, aides nationales mises ponctuellement en place lorsque certaines filières connaissent des difficultés. En 2009, FranceAgriMer a ainsi mis en œuvre le plan d'aide aux producteurs des filières d'élevage annoncé par Michel Barnier fin 2008. Toujours au niveau national s'ajoutent les aides versées au titre des contrats de projet État/Région, ou encore celles destinées aux investissements dans les exploitations, telles les aides pour la construction ou la rénovation des serres ou encore celles pour la rénovation des vergers.

Mise en place des aides liées à l'OCM vitivinicole

Au niveau communautaire, FranceAgriMer gère les aides de deux organisations communes de marché (OCM). La première concerne l'OCM fruits et légumes, pour laquelle l'établissement verse les fonds opérationnels au profit des organisations de producteurs reconnues qui assurent la mise en marché. En 2009, FranceAgriMer a commencé à mettre en place les aides de la nouvelle OCM vitivinicole. Cette OCM prévoit un programme national d'aide sur 5 ans doté d'un budget en croissance d'année en année, passant, pour la France, de 156 M€ en 2008/2009 à 280 M€ en 2012/2013, soit au total, 1 171 M€ d'aide.

Parmi les onze mesures possibles, la France en a privilégié sept : la restructuration du vignoble (39 % de l'enveloppe initiale), les aides à l'investissement (14 %), les aides à la promotion sur pays tiers (24 %), la distillation des sous-produits (17 %), l'utilisation de moûts de raisin concentrés pour enrichissement (5 %), l'assurance récolte (1 %) et, compte tenu des circonstances économiques, la distillation de crise utilisée de façon ponctuelle en 2009.

FranceAgriMer a commencé à mettre en place les aides de l'OCM vitivinicole, soit un programme national d'aide sur 5 ans à hauteur de 1 171 M€.

D'importants achats d'intervention sur le lait

FranceAgriMer finance également des mesures pour la pêche – notamment les arrêts temporaires –, pour l'apiculture et pour la restructuration sucrière. L'établissement gère aussi les programmes communautaires d'intervention qui visent à constituer des stocks publics de façon à soutenir les marchés. Cela a été le cas, en 2009, pour le lait et les céréales. Des achats d'intervention sur le lait ont été réalisés pour des volumes très importants, sans commune mesure avec les achats des années précédentes. Il en a été de même sur le marché des céréales. Au niveau communautaire, FranceAgriMer met en œuvre des mesures transverses liées aux échanges avec les pays tiers, certificats ou restitutions, ou encore des programmes sociaux. Le programme en faveur des plus démunis consiste à remettre en marché des stocks d'intervention pour financer l'achat de denrées destinées à des organisations caritatives. Le programme « Lait dans les écoles » permet de subventionner l'utilisation du lait et de ses dérivés dans les écoles, le programme « Un fruit à la récré » vise, lui, à aider les écoles qui, deux fois par semaine, distribuent des fruits aux élèves en dehors des repas.

Qu'elles soient nationales ou communautaires, les aides sont entièrement gérées par FranceAgriMer. Les demandes sont instruites par les collaborateurs de la direction de la Gestion des aides, au siège ou en région selon les cas. L'ordonnancement des dossiers est ensuite réalisé au siège et les paiements effectués par l'Agence comptable du siège ou l'Agence comptable secondaire de Libourne qui traite une partie des aides vitivinicole. Tous les programmes font ensuite l'objet de contrôles menés par les services régionaux de FranceAgriMer constitués au sein des directions régionales de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt.

Principales aides versées en 2009 (en millions d'euros)

Aides de crise	120
OCM vitivinicole	156
Prime à l'arrachage	66
OCM fruits et légumes	85

Engagements et paiements par filère (en M€)

Programme 154-177 & ACAL	Ruminants et équidés	Viandes blanches	Lait	Oléo-pro-téagineux	Grandes cultures	Céréales	Fruits et légumes	Horticulture	Viticulture	Pêche et aquaculture	Plantes à parfum	Divers	Total
Engagements	64	17*	71*	2	1	1	33*	3	17	13	2	123	347
Paiements	72	6	36	0	2	2	21	5	14	12	2	127	299

* Les engagements à fin décembre 2009 des dispositifs de crise (FAC lait, volailles, porcs et fruits et légumes) accentuent l'écart entre les engagements et les paiements.

Programme 206	Ruminants et équidés	Divers	Total
Engagements	94	124	218
Paiements	114	155	269

3

DIRECTION MARCHÉS, ÉTUDES
ET PROSPECTIVE**PRODUIRE ET VALORISER L'INFORMATION ÉCONOMIQUE**

LA DIRECTION MARCHÉS, ÉTUDES ET PROSPECTIVE A POUR VOCATION DE PRODUIRE ET VALORISER DE L'INFORMATION ÉCONOMIQUE SUR LES MARCHÉS ET LES FILIÈRES AGRICOLES ET ALIMENTAIRES.

Organisée en trois pôles distincts – Bases d'information économique, Marchés et études de filière, et Prospective, évaluation des politiques publiques, analyses transversales –, la direction Marchés, études et prospective, qui compte environ 90 collaborateurs, collecte et analyse des données pour produire de l'information économique à court, moyen ou long terme. Pour ce faire, elle réalise ou commande également des études économiques sur les filières à partir des attentes des professions concernées.

L'information économique conjoncturelle est en particulier issue des travaux du Réseau des nouvelles des marchés (SNM) dont FranceAgriMer est la tête de pont. Ce réseau répond en temps réel aux besoins des opérateurs (producteurs, expéditeurs, industriels, commerçants, acheteurs publics...) en matière d'information sur les cours et marchés des produits agroalimentaires frais périssables soumis à une grande volatilité de prix.

Un réseau national de suivi de la conjoncture

Le travail du Réseau des nouvelles des marchés est organisé dans un programme annuel d'enquêtes et de relevés de prix. Il élabore et diffuse des messages, des mercuriales et des notes de conjoncture à destination des filières et des pouvoirs publics. Cela concerne les prix des fruits, des légumes et des produits de l'horticulture expédiés depuis les bassins de production, commercialisés sur les marchés d'intérêt national (MIN) et distribués par les détaillants.

Les mêmes niveaux d'investigation sont mis en œuvre par FranceAgriMer pour la viande porcine et certaines viandes de volailles (prix à l'entrée des abattoirs, à la sortie des ateliers de découpe, sur le marché de gros et au détail). En outre, tous les types de produits frais et périssables (fruits, légumes, viandes, œufs, produits laitiers, marée) sont suivis au stade du négoce en gros par l'équipe présente sur le MIN de Rungis, et au stade du commerce de détail dans un échantillon de magasins représentatif au niveau national.

FranceAgriMer produit également des données hebdomadaires pour la cotation de la viande de boucherie à l'entrée des abattoirs, pour les ventes de poissons sous criée, pour les principaux produits laitiers sortie des usines. L'établissement diffuse par ailleurs, chaque semaine, les volumes et prix de la mise en marché en vrac des vins IGP, il regroupe et diffuse aussi des données mensuelles pour les vins AOP. La direction Marchés, études et prospective assure enfin un suivi permanent, à l'échelle nationale, européenne et mondiale, des marchés des céréales, des oléo-protéagineux et du sucre. C'est en s'appuyant sur l'ensemble de ces données que la direction Marchés, études et prospective réalise un point d'information économique lors de chaque Conseil spécialisé des différentes filières.

Des études filière et des études transversales

La direction Marchés, études et prospective conduit, par ailleurs, une série d'études économiques dans des perspectives de moyen terme, qu'il s'agisse d'études ponctuelles ou d'acquisitions de données récurrentes (panels de consommation). Ces études sont programmées annuellement pour l'ensemble de l'établissement. Cette démarche permet de recueillir et de hiérarchiser les besoins exprimés par les Conseils spécialisés et les différentes directions de l'établissement.

L'information économique conjoncturelle est issue des travaux du Réseau des nouvelles des marchés dont FranceAgriMer est la tête de pont.

Elle aboutit à un programme d'études retenu en fonction des priorités de l'établissement et des moyens mobilisables (en euros et en équivalent temps plein), tout en préservant la marge de manœuvre nécessaire pour faire face aux situations conjoncturelles. Les projets d'études sont regroupés dans une base de données unique pour faciliter l'analyse et le suivi des études par thème et par filière, ainsi que la planification du travail pour l'année à venir. En 2009, la procédure s'est mise en place progressivement. Les études conduites ont résulté, en majeure partie, des orientations retenues fin 2008 dans les précédents établissements mais également de cette nouvelle procédure commune. Pour 2009, le programme d'études a concerné plus d'une centaine d'opérations pour un montant estimé à 6 M€. Ce budget devrait atteindre 7 M€ en 2010 et financer environ 80 études et une soixantaine de sujets importants d'acquisitions de données, soit 140 opérations. Le regroupement des anciens offices a permis de commencer à mener des études transversales, par exemple sur les substitutions de consommation entre produits – pain et pomme de terre, vin et bière, viandes et poissons – et d'aborder des questions transversales comme les énergies tirées de la biomasse agricole, les biomatériaux ou la chimie à partir de produits agricoles.

Évaluer les politiques d'intervention

La direction Marchés, études et prospective est également chargée de piloter, pour l'établissement, les évaluations demandées par Bruxelles sur les différentes politiques d'intervention nationales ou communautaires.

Elle conduit, enfin, des exercices de prospective orientés filières, afin d'imaginer et de décrire, en collaboration avec les différents acteurs des filières, mais aussi des économistes ou des scientifiques, les évolutions possibles à des échéances de 15 ou 20 ans.

DIRECTION DE L'INTERNATIONAL

4

FACILITER LES EXPORTATIONS ET RENFORCER LA COOPÉRATION AVEC LES ÉTATS

APPUI OPÉRATIONNEL AUX ENTREPRISES, COOPÉRATION AVEC D'AUTRES ÉTATS, SUIVI DES QUESTIONS EUROPÉENNES OU ENCORE GESTION DES MOYENS D'APPUI À LA PROMOTION DES PRODUITS FRANÇAIS : LA DIRECTION DE L'INTERNATIONAL DE FRANCEAGRIMER JOUE UN RÔLE STRATÉGIQUE POUR L'EXPORTATION DES PRODUITS AGRICOLES FRANÇAIS.

Née de la volonté de la direction générale, la direction de l'International de FranceAgriMer mène des missions stratégiques destinées à appuyer les filières en matière de démarches d'exportation. Une évolution majeure pour les filières de produits végétaux puisque, auparavant, seul l'Office de l'élevage disposait, dans le domaine SPS (sanitaire et phytosanitaire), des moyens nécessaires à de telles missions.

Faciliter la mise en œuvre des réglementations

La direction de l'International apporte ainsi un appui opérationnel à la direction générale de l'Alimentation du ministère sur l'ensemble des questions de suivi sanitaire et phytosanitaire des produits, y compris la priorisation des missions. Elle met à disposition des entreprises, de manière dématérialisée, les réglementations s'appliquant dans les différents pays, les documents à fournir à l'appui des actes d'exportation, les contacts des organismes

La direction de l'International accueille plus d'une vingtaine de délégations étrangères par an, qui viennent inspecter des établissements en vue de leur agrément.

français devant accréditer les déclarations ou encore ceux des services de l'administration française à l'étranger. Elle accueille également plus d'une vingtaine de délégations étrangères par an, qui viennent inspecter des établissements en vue de leur agrément. Outre un appui stratégique aux entreprises, la direction a donc une véritable mission de facilitation pour que les réglementations s'appliquent de manière fluide.

Nouer des accords de coopération

Seconde mission essentielle de la direction de l'International : la coopération, compte tenu de l'importance d'une présence sur le terrain pour faciliter les exportations et les négociations. Elle s'opère avec les pays récemment entrés dans l'Union européenne, mais aussi avec les États candidats, ceux de la grande péninsule des Balkans en particulier, afin de les aider à se structurer en vue de leur entrée dans l'Europe. Une coopération qui permet de créer des liens forts en vue de futures négociations à Bruxelles. Cela se traduit par des jumelages, à titre de leader ou de participant, avec, par exemple, la Roumanie, la Bulgarie et bientôt la Croatie. Ensuite, des conventions de partenariat d'assistance peuvent éventuellement être signées. Des contacts en ce sens sont actuellement en cours avec la Roumanie et la Bulgarie. Cette coopération s'opère également avec les pays de la rive sud de la Méditerranée, au travers de la mise en place de contrats ou de conventions de partenariat avec le Maroc, la Tunisie ou encore l'Algérie. Un Comité euro-Méditerranée a ainsi été créé au sein de FranceAgriMer afin de conduire une réflexion globale, et non par filière, sur les sujets liés à ces marchés.

Travailler au sein de la Commission européenne

L'action de la direction de l'International se déploie également au sein de la Commission européenne au travers de sa participation, auprès du représentant du ministère de l'Agriculture, aux différents comités de gestion – des réunions qui permettent de préparer les décisions d'intervention sur les quantités et les prix des produits agricoles. Elle assure, en outre, une veille réglementaire et juridique communautaire pour informer l'ensemble des collaborateurs de FranceAgriMer des réglementations en vigueur. Enfin, elle assure la coordination de l'ensemble des experts français au sein de l'Office international de la vigne et du vin (OIV), en appui du ministère, chef de la délégation.

Un autre appui : la promotion

La direction de l'International gère également les crédits, français ou européens, dédiés à la promotion des produits français, en lien avec les stratégies commerciales des interprofessions et des producteurs dans les différents pays : salons, conférences, campagnes publicitaires, opération de promotion dans les lieux de vente, etc. Un appui est particulièrement apporté aux interprofessions pour une promotion générique de la production française.

Renforcer et consolider ces actions en 2010

En 2010, la trentaine de collaborateurs de la direction de l'International continuera à développer des actions stratégiques. Il s'agira de confirmer ce qui est réalisé en termes d'appui aux exportateurs, notamment dans le domaine végétal, en les mobilisant, entre autres, de manière transversale et non pas produit par produit. Un club des exportateurs vers la Russie va aussi voir le jour, à l'instar de ce qui existe pour les États-Unis. Autre enjeu : améliorer le ciblage stratégique des actions de promotion bénéficiant de subventions, afin de tirer le meilleur parti des budgets alloués.

La direction de l'International s'attachera enfin à pérenniser les relations créées depuis un an avec différents pays en matière de coopération, au travers de nouveaux accords cadres ou conventions de partenariat, mais aussi à renforcer son rôle d'interface vis-à-vis de la Commission européenne.

SECRÉTARIAT GÉNÉRAL



LES CHANTIERS MAJEURS D'UNE ANNÉE DE TRANSITION

LE SECRÉTARIAT GÉNÉRAL EST CHARGÉ DE L'ENSEMBLE DES FONCTIONS SUPPORT DE FRANCEAGRIMER. À CE TITRE, IL A MENÉ À BIEN PLUSIEURS CHANTIERS MAJEURS LIÉS À LA CRÉATION DE L'ÉTABLISSEMENT : LE REGROUPEMENT DES PERSONNELS, L'HARMONISATION DES MÉTHODES DE MANAGEMENT ET LA RÉORGANISATION DES SERVICES TERRITORIAUX.

Le Secrétariat général regroupe six services en charge de l'ensemble des fonctions support de l'établissement : les Ressources humaines, les Affaires financières, les Systèmes d'information, l'Arborial (le bâtiment où siège FranceAgriMer), le Juridique et l'Inspection générale. Ces services emploient 230 agents.

La création de FranceAgriMer a demandé un travail considérable de gestion des ressources humaines. L'organisation a été mise en place dès janvier 2009, trois mois avant la création officielle de l'établissement. Le Secrétariat général s'est chargé du déménagement de 800 collaborateurs et de leur installation sur le site de l'Arborial, entre décembre 2008 et janvier 2009.

La réaffectation de l'ensemble des agents dans leurs nouveaux services a été précédée d'une phase importante de dialogue social.

Un accompagnement étroit

La réaffectation de l'ensemble des agents dans leurs nouveaux services a été précédée d'une phase importante de dialogue social, dans lequel la direction de l'établissement s'est fortement impliquée. La fusion de cinq établissements en un seul a en effet représenté de profonds bouleversements et, de ce fait, nécessité un accompagnement étroit du personnel. En région, ce travail a été mené en liaison étroite avec les préfets de Région, désormais représentants territoriaux de FranceAgriMer, et les DRAAF (directions régionales de l'Alimentation, l'Agriculture et la Forêt). Le Secrétariat général a rédigé les conventions de mise à disposition des personnels de chaque région et veillé à faciliter l'intégration des agents au sein des équipes des DRAAF. De nombreux déplacements, réunions et séminaires ont été nécessaires.

Réductions d'effectifs et recrutements

Le deuxième chantier d'ampleur a été la gestion de la réduction des effectifs : une des conséquences de la fusion, de la nécessaire rationalisation de certaines fonctions redondantes et de la mise en œuvre de la RGPP (Révision générale des politiques publiques de l'État). FranceAgriMer s'est engagé sur des chiffres précis de réduction d'effectifs sur trois ans. Dès 2009, le total des effectifs a été réduit à hauteur de 53 équivalents temps plein (ETP). En parallèle, la réorganisation et la redéfinition des missions de FranceAgriMer a mis en lumière le besoin de nouvelles compétences. Une politique de recrutement ambitieuse a donc été mise en place.

Une nouvelle culture d'entreprise

Une autre priorité a été la définition d'une politique de formation des personnels dans l'objectif de développer une véritable culture d'entreprise FranceAgriMer. Il s'agit, d'abord, de donner une culture globale des métiers de l'agriculture et de la pêche à des agents habitués jusque-là à n'intervenir que sur une filière spécifique. La politique de formation des cadres a consisté, pour sa part, à la mise en place d'une ligne managériale unique qui se substitue à des méthodes de management diverses. Entamées en 2009, ces formations se poursuivront tout au long de l'année 2010. Enfin, un nouveau logiciel de paye a été introduit dès la création de FranceAgriMer, dans le cadre des efforts d'harmonisation des procédures.

DIRECTION DE LA RÉGULARITÉ ET DE LA SÉCURITÉ DES SYSTÈMES ET DES OPÉRATIONS

6

DES EXPERTISES AU SERVICE DE TOUT L'ÉTABLISSEMENT

LA DIRECTION DE LA RÉGULARITÉ ET DE LA SÉCURITÉ DES SYSTÈMES ET DES OPÉRATIONS A POUR MISSION D'IMPULSER LES CONTRÔLES INTERNES ET DE VEILLER À LA RÉGULARITÉ DES OPÉRATIONS ET À L'HARMONISATION DES PROCÉDURES AU SEIN DE L'ÉTABLISSEMENT. ELLE COORDONNE L'ACCUEIL DES CONTRÔLES EXTERNES ET LE SUIVI DES RECOMMANDATIONS ÉMISES. ELLE ANALYSE LES RISQUES INHÉRENTS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION ET PRÉCONISE DES SOLUTIONS.

Structurée en trois services « experts », les 19 collaborateurs de la direction Régularité et sécurité des systèmes et des opérations interviennent en support et conseil des autres directions de FranceAgriMer.

En tant qu'organisme payeur, FranceAgriMer doit garantir l'intégrité de ses données de gestion et veiller à ce que les informations concernant les bénéficiaires des aides ne soient pas détournées.

Limiter les risques de correction financière

Le service Coordination des déclarations communautaires et des contrôles externes propose un appui précieux aux différentes directions de l'établissement lors des très nombreux contrôles réalisés par la Commission européenne et les Cours des comptes française et européenne. Il se charge d'analyser les demandes, de programmer les entretiens au siège et en région, d'aider les directions à préparer les dossiers et à rédiger les réponses écrites. Le service participe également au suivi coordonné des créances communautaires et aux travaux annuels de certification des comptes. Un service soumis à une forte charge de travail en 2009, puisque les différents contrôles externes ont porté sur les opérations des anciens offices et sur celles de FranceAgriMer. Il a, en outre, travaillé à la demande d'agrément de FranceAgriMer comme organisme payeur, accréditation indispensable pour payer les aides communautaires. Il a donc fallu répondre à plusieurs missions d'enquête sur l'organisation, la traçabilité des dépenses ou encore les systèmes d'information pour obtenir, le 1^{er} avril 2010, l'agrément définitif.

Construire les nouvelles procédures

Le service Régularité des procédures a, pour sa part, travaillé au recensement des procédures actives à la création de FranceAgriMer et contribué à la mise en place de procédures unifiées : fiches de postes, modèles de conventions pour payer les aides, etc. Il a également élaboré les nouvelles conventions de délégation avec les établissements publics partenaires dans le domaine du contrôle des aides. Des travaux menés, avec toutes les directions, dans une optique de simplification, d'harmonisation et d'amélioration. L'expérience acquise en 2009 et la consolidation de l'équipe a permis au service de jeter les bases de la future politique de contrôle interne de FranceAgriMer.

Veiller à la sécurité informatique

Le service Sécurité des systèmes d'information effectue des revues dans ce domaine, formule des prescriptions et apporte son appui à la mise en place de nouvelles mesures ou à la rédaction de procédures spécifiques. En qualité d'organisme payeur des aides communautaires, FranceAgriMer se doit de garantir l'intégrité de ses données de gestion et de veiller à ce que les informations concernant les bénéficiaires des aides soient protégées contre tout détournement. La politique de sécurité et la charte utilisateur ont été largement diffusées. Un plan d'action sur 5 ans, s'appuyant sur la norme ISO 27002/2005 a, par ailleurs, été engagé. Après une année de construction d'une offre d'accompagnement, 2010 s'annonce comme une année de consolidation de l'ensemble du dispositif d'appui aux différents services de FranceAgriMer.

7

DIRECTION DE LA COMMUNICATION
ET DE L'INFORMATION**CRÉER UNE IMAGE COMMUNE À FRANCEAGRIMER**

DIFFUSER L'IMAGE DE FRANCEAGRIMER EST LA MISSION ESSENTIELLE DE LA DIRECTION DE LA COMMUNICATION ET DE L'INFORMATION. POUR CE FAIRE, ELLE UTILISE DES OUTILS VARIÉS : PARTICIPATIONS AUX SALONS PROFESSIONNELS, SITES INTERNET ET INTRANET, PUBLICATIONS, COMMUNIQUÉS DE PRESSE...

Les 25 collaborateurs de la direction de la Communication et de l'information déploient leur expertise au sein de trois unités : Communication externe, Communication interne et Documentation, auxquelles s'ajoute un studio de PAO, deux webmestres et deux chargées des relations presse.

La vocation de la Communication externe est de porter l'image de l'établissement à l'extérieur, essentiellement au travers de sa présence dans les salons professionnels, notamment auprès d'un public spécialisé de professionnels et d'institutionnels. La cible grand public n'est en effet visée que lors d'événements particuliers permettant d'apporter une communication de soutien aux filières, lors du Salon de l'agriculture par exemple.

Un lien à l'extérieur comme en interne

Le second objectif de la Communication externe est de valoriser les données produites par la direction Marchés, études et prospective au travers d'une série de publications. Les attachés de presse répondent, eux, aux multiples demandes quotidiennes des journalistes et élaborent des communiqués de presse, notamment à l'issue des Conseils spécialisés.

L'équipe Communication interne élabore, pour sa part, les outils d'information à destination des personnels, au siège comme en régions : intranet ou *Forum*, la lettre interne visant à fédérer les collaborateurs autour de l'image de l'établissement. Elle organise, par ailleurs, des événements internes afin de favoriser les échanges.

La Documentation réalise une revue de presse quotidienne et publie un bulletin bibliographique tous les quinze jours. Elle réceptionne toutes les revues, journaux ou magazines de la presse nationale et spécialisée, puis les redistribue auprès des autres directions ou les conserve dans une médiathèque. Elle gère enfin les fichiers d'abonnés des publications de FranceAgriMer.

Construire l'image de l'établissement

En 2009, le chantier majeur de la direction de la Communication et de l'information a été la construction de l'image de l'établissement, logo et charte graphique à l'appui, afin de créer une identité commune. Désormais, dans tous les salons professionnels, les éléments des stands ou les panneaux sont présentés selon des principes identiques. La papeterie comme les publications reprennent aussi les éléments d'une même charte graphique. Autre chantier lié à l'image extérieure : le site internet de FranceAgriMer. Après un important chantier ayant permis une définition fine de son architecture, un appel d'offres sera lancé à la fin de l'été 2010 afin de retenir un prestataire chargé de développer le site. Autres objectifs de la direction pour 2010 : définir les participations aux différents salons professionnels ainsi que les collections des publications de l'établissement.

Le chantier majeur en 2009 a été la construction d'une image commune à FranceAgriMer, logo et charte graphique à l'appui.

AGENCE COMPTABLE

8

UNE MODERNISATION SOUS LE SIGNE DU SERVICE

POUR SA PREMIÈRE ANNÉE D'EXISTENCE, L'AGENCE COMPTABLE DE FRANCEAGRIMER A RELEVÉ DE NOMBREUX DÉFIS : RÉORGANISER LES ÉQUIPES, HARMONISER LES PROCÉDURES ET ASSURER DE NOUVELLES MISSIONS. AVEC L'AMBITION DE S'AFFIRMER AVANT TOUT COMME UN PRESTATAIRE DE SERVICE INTERNE, EN METTANT L'ACCENT SUR LE PARTENARIAT ET LA QUALITÉ COMPTABLE ET FINANCIÈRE.

L'Agence comptable de FranceAgriMer est née de la fusion des agences comptables des cinq offices agricoles, qui assuraient les mêmes missions – payer, recouvrer, comptabiliser –, mais avec des méthodes et des priorités différentes. 2009 a donc été l'année de tous les défis puisqu'il s'est agi de mettre en place une nouvelle organisation et d'harmoniser les procédures. En amont de la fusion, une réflexion sur le rôle et l'organisation d'une agence comptable moderne a permis d'identifier les meilleures pratiques de chaque office, ainsi que les points d'amélioration à apporter (service facturier, révision comptable, trésorerie zéro, séparation des fonctions, polyvalence des agents, circuits courts...). Les collaborateurs des cinq agences comptables ont été invités à se positionner dans un organigramme cible et à se mobiliser dans un esprit de service.

Des paiements plus rapides

La première année d'activité de l'Agence comptable unifiée a été marquée par quelques succès emblématiques, comme l'accélération notable des paiements. Le délai moyen de règlement a, en effet, été réduit de moitié, passant de 20 à 10 jours, grâce à une action très volontariste. La coopération avec les gestionnaires situés en amont a été renforcée. Une analyse commune des enjeux, des risques et des objectifs de performance a débouché sur une nouvelle répartition des rôles, afin d'éviter les redondances. En partenariat avec les services gestionnaires, chaque type d'intervention fait l'objet d'une analyse de risque et d'un plan de contrôle.

Un recouvrement plus efficace

L'activité de recouvrement a, elle aussi, gagné en efficacité. Les cinq offices d'origine avaient, dans ce domaine, des pratiques très diverses. La priorité a donc été d'harmoniser les procédures dans la manière de traiter les créances de l'établissement, en accordant une importance particulière aux créances les plus importantes. À terme, la mise en place d'un outil informatique unique permettra d'automatiser les procédures et d'obtenir les meilleurs résultats.

Des comptes à l'état de l'art

L'année 2009 a également été marquée par la production des premiers états financiers de FranceAgriMer. L'objectif a été de présenter au Conseil d'administration des comptes en parfaite conformité avec les normes comptables relatives au suivi des dettes et des créances réciproques avec l'État (sous le regard vigilant de Bercy et de la Cour des Comptes).

La qualité comptable et financière

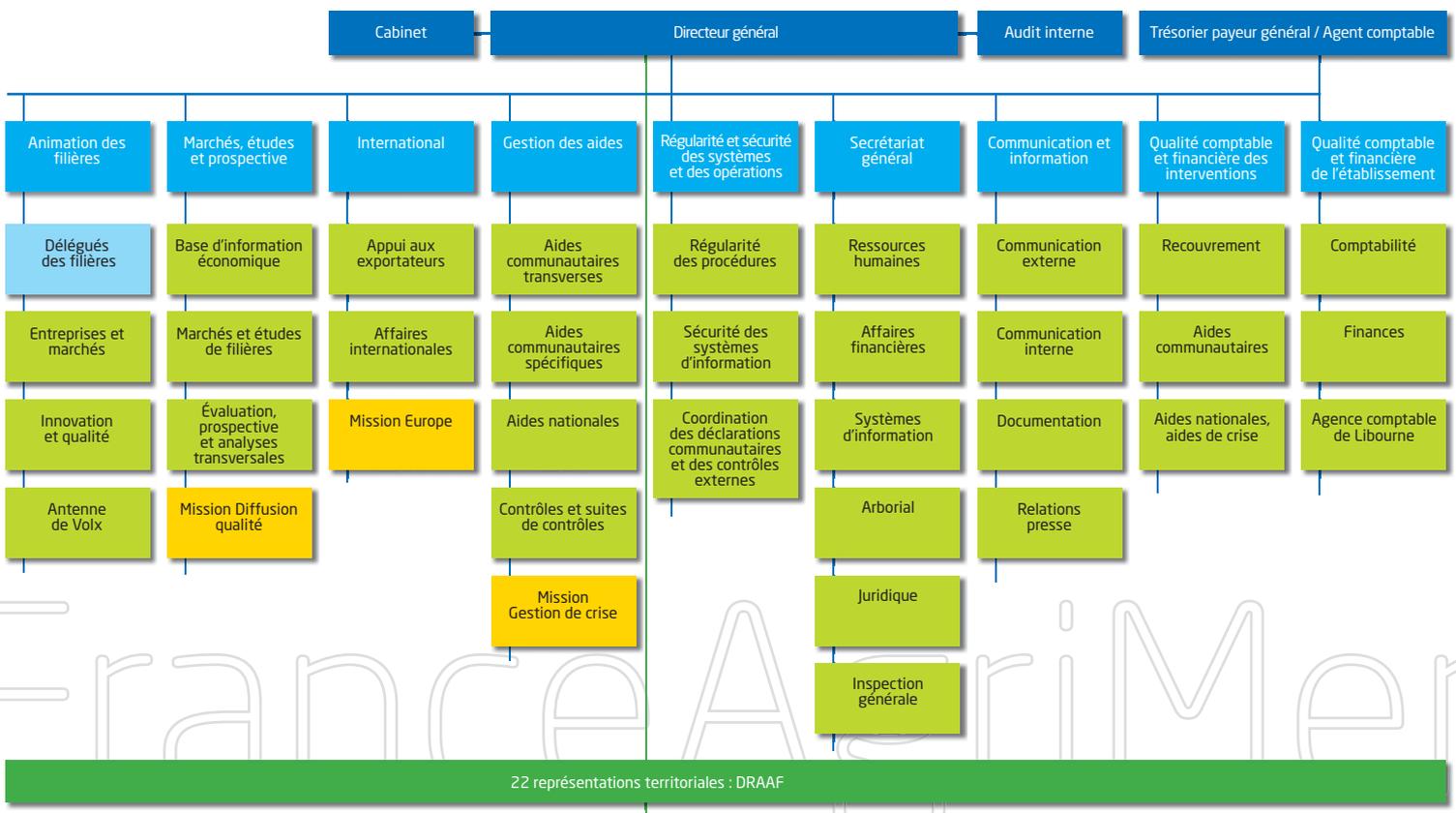
L'Agence comptable assure enfin le pilotage de la maîtrise des risques comptables et financiers de l'établissement. La sécurisation des procédures financières a fait l'objet d'actions prioritaires en 2009. Des procédures ont été documentées et les modes opératoires améliorés et optimisés en liaison avec l'ordonnateur et le SI. Ce travail se poursuit avec la généralisation des tableaux de bord de qualité comptable et financière, pour effectuer le suivi de chaque activité par des données chiffrées et commentées. 41 actions de qualité comptable auront été programmées et lancées en 2009. Autant sont prévues pour 2010 et 2011.

1,6 Md€
de paiements effectués.

480 M€
de sommes à recouvrer.

140 M€
de provisions.

ORGANIGRAMME



Le siège social de FranceAgriMer se situe à Montreuil-sous-Bois (93).

Trois délégations nationales y sont rattachées : Libourne (33), où est gérée l'organisation commune de marché vitivinicole ; La Rochelle (17), où se trouve un laboratoire d'analyses spécialisé dans les céréales ; Volx (04), où s'effectue le suivi des plantes à parfum, aromatiques et médicinales, ainsi que des productions méditerranéennes (huile d'olive et riz).

FranceAgriMer dispose également de services régionaux intégrés dans les directions régionales de l'Alimentation, de l'Agriculture et de la Forêt (DRAAF). Directement en liaison avec les producteurs et opérateurs des différentes filières, les agents des régions assurent l'ensemble des missions de contrôle, de traitement des informations et des demandes d'aides qui sont du ressort de l'établissement.

LE COMITÉ DE DIRECTION

- > **André Barlier**, directeur des Marchés, études et prospective
- > **Pierre-Yves Bellot**, directeur de la Gestion des aides
- > **Christian Bernadat**, directeur de l'Audit interne
- > **Fabien Bova**, directeur général
- > **Clarisse Combes**, directrice de la Communication et de l'information
- > **Jean-Jacques François**, agent comptable
- > **Patrice Germain**, directeur de l'International
- > **Sylvie Hubin-Dedenys**, directrice de Cabinet
- > **Jean-Philippe d'Issernio**, secrétaire général
- > **Françoise Langevin-Mijangos**, directrice de la Régularité et de la sécurité des systèmes et des opérations
- > **Christian Vanier**, directeur de l'Animation des filières





FranceAgriMer

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

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



MINISTÈRE
DE L'ALIMENTATION
DE L'AGRICULTURE
ET DE LA PÊCHE