

Contrat d'objectifs et de performance de l'office de développement de l'économie agricole d'Outre-mer (ODEADOM) pour la période 2024-2028



Fait à Paris le 28 février 2024

Le ministre de l'agriculture et
de la souveraineté alimentaire
Marc FESNEAU

La ministre déléguée auprès du Ministre de l'intérieur
et des Outre-mer, chargée des Outre-mer
Marie GUEVENOUX

Le président du conseil d'administration de
l'office de développement de l'économie
agricole d'Outre-mer
Joël SORRES

Le directeur de l'office de développement
de l'économie agricole d'Outre-mer
Jacques ANDRIEU

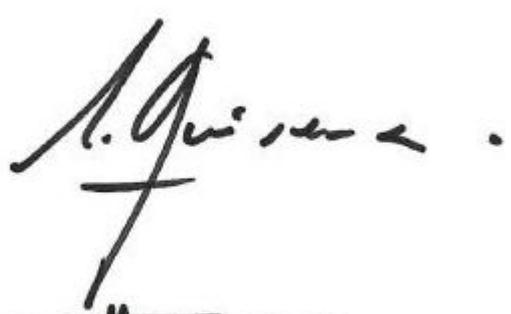





Table des matières

Table des matières.....	2
AXE 1 : Conforter les missions et le fonctionnement de l'office dans l'exercice de ses fonctions d'organisme payeur 2.....	8
Objectif 1.1 : Garantir la conformité du paiement des aides	8
Objectif 1.2 : Conforter l'efficacité des dispositifs et de la répartition des missions avec les Daaf, et garantir le service aux usagers.	8
Objectif 1.3 Assurer la mise en œuvre opérationnelle du programme Poséi et contribuer à son processus d'évolution.....	9
AXE 2 : Poursuivre le renforcement de l'efficacité économique des filières ultramarines par la production de connaissances et d'expertise et mieux les valoriser	9
Objectif 2.1 : Articuler l'action de l'ODEADOM avec le service de statistique et de prospective du ministère chargé de l'agriculture et de FranceAgriMer, en lien avec les Daaf.	10
Objectif 2.2 : Renforcer l'expertise, l'analyse et l'évaluation et créer de la valeur à partir des données sources et des études conduites	10
Objectif 2.3 : Valoriser le rôle de l'office en matière de réflexion prospective et associer les territoires du Pacifique.....	11
Objectif 2.4 Participer à l'évolution des actions menées au travers des crédits d'intervention	11
AXE 3 : Consolider le rôle des instances de concertation pour éclairer les choix stratégiques.....	12
Objectif 3.1 : Renforcer le rôle de concertation dans les réflexions prospectives pour une meilleure adaptation des politiques publiques aux spécificités des Outre-mer	12
Objectif 3.2 : Organiser une formalisation systématique des travaux de réflexion des instances	13
Objectif 3.3 Mobiliser les instances de l'ODEADOM en relais des acteurs locaux pour la mise en œuvre des dispositifs de relance et de planification déployés par le gouvernement et des orientations concernant la recherche et l'innovation.	14
AXE 4 : Intégrer un objectif de performance et de gestion exemplaire sur le plan sociétal et environnemental	15
Objectif 4.1 Des outils de pilotage et de maîtrise des risques renforcés.....	15
Objectif 4.2 Moderniser la gestion des ressources humaines de l'établissement	15
Objectif 4.3 Renforcer la mutualisation des fonctions support.....	17
Objectif 4.4 Renforcer la stratégie énergétique et environnementale de l'établissement	17

L'ODEADOM est un opérateur reconnu au service de la mobilisation collective pour les transitions agricoles dans les Outre-mer au travers de la gestion des dispositifs de soutien, de ses études, de ses analyses comme de l'apport de ses instances. L'Office est placé sous les tutelles du ministère de l'agriculture et de la souveraineté (MASA) et du ministère chargé de l'outre-mer (MIOM) qui sont très attachés à ce que l'ODEADOM et ses instances de concertations contribuent pleinement à éclairer les orientations des politiques d'intervention publiques mises en œuvre.

Il contribue à la mise en place des politiques publiques dans les domaines de l'agriculture des territoires ultra-marins. Au travers de ses principales missions d'organisme payeur, de réalisation d'études et analyses et de concertation avec les acteurs économiques des filières ultramarines, sa mobilisation est reconnue, aux côtés des autres services et structures de l'Etat concernées, pour accompagner les Outre-mer dans les transitions agricoles imposées d'une part par l'enjeu d'améliorer la souveraineté alimentaire de ces territoires qui constitue une politique prioritaire du Gouvernement, et d'autre part par les objectifs de la planification écologique et les contraintes liées au changement climatique. La coordination avec les tutelles doit permettre d'anticiper et de répondre aux attentes des pouvoirs publics, tout en tenant compte des contraintes spécifiques de l'Etablissement et des moyens qui lui sont alloués pour conduire ces différentes missions.

C'est dans ce cadre que s'inscrit l'action de l'établissement qui se traduira pour les 5 prochaines années dans le cadre du présent contrat d'objectifs et performance (COP). Celui-ci insiste notamment sur le renforcement du rôle des instances de l'ODEADOM dans les réflexions prospectives, sur la production d'expertise sur la situation et les grandes évolutions de l'agriculture ultramarine et sur le maintien de la sécurité de paiement et la qualité de service rendu aux bénéficiaires

Ce contrat d'objectif et de performance de l'ODEADOM 2024-2028 se situe à un moment charnière où s'engagent des mutations importantes pour tout le secteur agricole et agroalimentaire des territoires ultramarins. Impliquées dans une démarche de transformation agricole avec des ambitions fortes en terme de souveraineté alimentaire, de mutation agroécologique, de responsabilité économique et sociale, les filières de production et les acteurs économiques -exploitations, entreprises et leurs organisations – sont parties prenantes de l'évolution des outils de développement, d'accompagnement et d'expertise. Elles entendent trouver dans les outils institutionnels, parmi lesquels l'ODEADOM, des instruments efficaces, adaptés à leurs particularités, à l'écoute et en réponse à leurs problématiques propres.

Le contrat présent qui lie l'office et ses autorités est d'abord un engagement sur le moyen terme. Cinq ans est une période qui permet de projeter, d'orienter et de construire en dépassant les contingences de l'actualité. Il s'agit d'un contrat, détaillant les actions concernant les différentes missions de l'établissement. Un contrat qui est le document principal engageant l'activité et l'organisation de l'office, mais engageant également ses partenaires qui partagent les ambitions d'une mutation agro écologique importante dans les Outre-mer, mutation qui se traduit comme une confiance dans un avenir où l'agriculture, confrontée à de multiples contraintes et menaces, sera à l'avenir plus encore qu'aujourd'hui un pilier de l'activité économique et source principale de l'approvisionnement alimentaire des citoyens ultramarins.

A la veille du franchissement de l'étape des quarante ans de l'ODEADOM, ce contrat s'appuie sur les réalisations et l'activité déployée au cours de cette histoire. Il consacre également le rôle particulier d'un établissement public au service de tous ses partenaires représentés par ses administrateurs, ministères, entreprises agricoles et agroalimentaires, organisations économiques, consommateurs, chambres d'agriculture et bien sûr les collectivités territoriales engagées en première ligne pour le développement économique de leur territoire.

Bilan du contrat précédent

Le contrat d'objectif précédent de l'ODEADOM portait sur la période 2019-2023, il était structuré en 4 axes, assorti de 12 indicateurs. Il a fait l'objet d'un suivi régulier.

1^{er} axe : renforcer l'ODEADOM dans sa mission d'organisme payeur

Consacré aux missions d'organisme payeur des aides nationales et européennes, cet axe était décliné en 3 objectifs relatifs à la régularité et la conformité des paiements, la simplification et l'optimisation des programmes de soutien, l'optimisation de la gestion des soutiens aux territoires

L'ODEADOM s'est attaché à la poursuite des missions d'organisme payeur dans une optique d'efficacité, de régularité et de respect des échéances de paiement, en assurant avec rigueur les fonctions d'instruction, de contrôle et de paiement, en lien notamment avec les représentations territoriales de l'office assurées par les services des préfectures des territoires d'Outre-mer. L'atteinte des objectifs est attestée, notamment par les audits externes. La question de la simplification des programmes de soutien reste cependant entière, les choix d'évolution du programme n'ayant pas permis de progresser significativement sur ce volet. Des simplifications en terme de gestion et d'optimisation des processus ont néanmoins été positivement conduites.

2^{ème} axe : conforter l'ODEADOM dans ses rôles d'appui aux acteurs agricoles et agroalimentaires des départements d'Outre-mer

L'ODEADOM a pour mission de contribuer à l'accompagnement du monde agricole ultramarin dans son développement durable. A ce titre, il joue un rôle d'appui aux

acteurs agricoles et agroalimentaires des départements d'Outre-mer en sa qualité d'observatoire de l'économie agricole et au travers du suivi des filières. Cet axe était décliné en 3 objectifs relatifs à l'appui aux interprofessions agricoles, la concertation entre acteurs en inter DOM, l'expertise de l'ODEADOM via son observatoire.

Au cours de la période, des efforts significatifs ont été engagés et l'orientation menée est approuvée par les ministères de tutelle et les correspondants professionnels. L'observatoire de l'économie agricole d'Outre-mer a été rendu opérationnel et des études nationales inter territoires engagées en large collaboration avec les acteurs. Un comité d'étude inter-établissements est désormais actif. L'ODEADOM est désormais organisateur ou participants de nombreuses rencontres et évènements et est appelé à fournir des expertises dans son champ de compétence. Reste une nécessité de meilleure programmation, valorisation et partage des travaux.

3^{ème} axe : optimiser la gouvernance de l'ODEADOM et mettre en œuvre les orientations en réseau

Cet axe était décliné en 4 objectifs relatifs à la représentation territoriale de l'office, l'évolution de la gouvernance et la modernisation de son fonctionnement, la concertation opérationnelle entre les instances nationales et locales, le renforcement du dialogue avec les administrations de tutelle.

La période du COP a permis la formalisation de la représentation territoriale de l'office par les préfetures des territoires et le fonctionnement nouveau est désormais opérationnel. En matière de gouvernance, il n'y a pas eu de modification des textes du code rural propres à l'ODEADOM, mais, du fait des réformes à FranceAgriMer, la durée du mandat du conseil d'administration a été allongée à 5 ans. En propre, le fonctionnement a cependant sensiblement évolué avec la mise en place et l'activation désormais régulière du comité de pilotage stratégique créé en 2019 et la participation active des présidents de CS au conseil d'administration. Cette évolution de la gouvernance n'a pas amené à initier une révision du décret en accord avec les administrations de tutelle.

4^{ème} axe : poursuivre la modernisation et l'optimisation de l'organisation interne et de l'utilisation des moyens afin d'améliorer l'efficacité et la qualité de l'action publique

Cet axe relatif à l'organisation interne de l'office et l'insertion dans son environnement public consacrait une double ambition, offrir un environnement de travail modernisé aux agents et maîtriser la dépense publique. Il était décliné en 3 objectifs relatifs à la mutualisation et la coopération avec les autres établissements publics proches (INAO, FAM, Agence Bio), la modernisation de la gestion des ressources humaines, la maîtrise des dépenses de l'Etat, l'optimisation du système d'information.

Les objectifs sur cet axe ont été également atteints avec notamment la mise en place en 2020 du groupement comptable qui a consacré un effort majeur de mutualisation de ressources entre établissements publics. Un effort conséquent sur toute la période a également été engagé en terme d'investissement dans le système d'information dont les progrès sont manifestes, même si le projet doit se poursuivre.

Enfin, il convient de noter sur la période du COP deux faits non anticipés à l'initiation du contrat. D'une part la formalisation et l'engagement résolu de la part du gouvernement de la démarche de transformation agricole des Outre-mer, notamment à partir des orientations du président de la République de 2019. Institutionnellement cela a porté à la création de la délégation interministérielle dédiée, la DITAOM qui est désormais un interlocuteur premier de l'office. Cela a également été à l'origine d'activités accrues de l'office, coté paiement avec un accroissement significatif des dépenses gérées, d'autre part la participation à de nombreux chantiers interministériels, que ce soit pour les services ou pour les administrateurs et le président du conseil d'administration.

D'autre part la pandémie de Covid qui a profondément affecté la vie économique des territoires mais également le fonctionnement de l'établissement, avec des changements accélérés des modes de travail : généralisation des visioconférence, travail distancié, dématérialisation, télétravail

Recommandations issues des contrôles et inspections

Les évaluations externes sont essentielles à l'amélioration continue des services fournis par l'ODEADOM. Pour sa fonction d'organisme payeur d'aides européennes, les contrôles et audit sont permanents, d'abord du fait de la commission de certification des comptes des organismes payeurs (C3OP) dans le cadre d'exercices annuels mais aussi des services de la commission européenne et de la cour des comptes européennes. Chaque organisme propose des recommandations et améliorations qui font l'objet d'un suivi fin par l'établissement et avec ses ministères de tutelle.

Plus spécifiquement pour la période et relativement aux contrats d'objectifs de l'office en cours et à venir, 2 contrôles nationaux de 2023 proposent des recommandations qui ont été intégrées dans le contrat présent.

La Cour des comptes française a réalisé un contrôle organique de l'office qui a examiné le fonctionnement général de l'établissement, ses comptes et l'atteinte des objectifs du contrat d'objectif 2019-2023. Le fonctionnement de l'office en tant qu'organisme payeur y est reconnu comme efficient et n'appelle pas de remarque si ce n'est une attention à porter à l'évolution des systèmes d'information. Les résultats présentés par la C3OP sont appréciés avec un faible taux d'erreur et de corrections financières. Par contre, la cour considère que les autres missions de l'office sont insuffisamment développées, notamment par défaut de moyens disponibles. Elle relève également un fonctionnement des instances insuffisamment finalisé et des orientations trop peu conclusives. Il est préconisé de rééquilibrer les missions de l'établissement en faveur de l'accompagnement et du suivi de l'agriculture ultramarine pour alimenter la transformation agricole et adapter les politiques de soutien en conséquence.

Le rapport CGAAER-IGA sur l'évaluation du contrat d'objectifs et de performance (COP) 2019-2023 et les perspectives 2024-2028.

Cette analyse a été structurée autour de trois thèmes : la responsabilité de l'ODEADOM en tant que payeur des aides publiques, la mission d'animation du développement de l'agriculture ultramarine, la rationalisation et l'amélioration du fonctionnement interne de l'établissement.

Les auditeurs considèrent que l'ODEADOM accomplit sa mission d'organisme payeur de manière performante en termes de régularité des opérations avec des coûts de gestion maîtrisés, mobilisant les équipes et les services territoriaux. Cette performance doit rester un axe prioritaire du prochain COP. Néanmoins, les auditeurs considèrent que le programme des dépenses liées au complément national du POSEI et la maîtrise budgétaire doivent être abordés ainsi que l'exercice de simplification structurelle.

La mission a constaté une montée en puissance du rôle de l'observatoire mais a également souligné un défaut de valorisation des résultats. Le conseil d'administration est reconnu dans son rôle et sa fonctionnalité. Les évolutions engagées doivent être poursuivies

S'agissant du fonctionnement de l'office, le rapport note que les objectifs sont atteints avec notamment la création du groupement comptable et la mutualisation de fonctions logistiques. Des marges de mutualisations sont cependant à explorer sur notamment la formation des agents, les marchés publics et la gestion administrative des ressources humaines. La poursuite de la refonte du système d'information y est également abordée en lien avec l'exercice de simplification du programme.

Ce contrat d'objectifs et de performance est structuré autour de quatre axes stratégiques, lesquels sont déclinés en objectifs opérationnels :

AXE 1 : Conforter les missions et le fonctionnement de l'office dans l'exercice de ses fonctions d'organisme payeur

AXE 2 : Poursuivre le renforcement de l'efficacité économique des filières ultramarines par la production de connaissances et d'expertise et mieux les valoriser

AXE 3 : Consolider le rôle des instances de concertation pour éclairer les choix stratégiques

AXE 4 : Intégrer un objectif de performance et de gestion exemplaire sur le plan sociétal et environnemental

Cela suppose également des moyens humains, matériels et financiers en adéquation avec les enjeux et les ambitions de ce COP. Ces priorités s'inscriront dans le respect des cadrages budgétaires annuels en crédits et en emplois, dans un contexte permanent de maîtrise de la dépense budgétaire et d'équilibre des comptes publics,

Le suivi des objectifs et des résultats prévus au titre de ce contrat sera présenté par le directeur de l'ODEADOM au conseil d'administration et aux administrations de tutelle. Il s'appuiera sur les indicateurs définis dans le cadre du présent document.

AXE 1 : Conforter les missions et le fonctionnement de l'office dans l'exercice de ses fonctions d'organisme payeur 2.

La mission principale de L'ODEADOM est de payer les aides européennes et nationales de manière fiable et sécurisée. Ainsi, il s'attachera à exercer cette fonction d'organisme payeur de manière efficiente, en respectant les règles de conformité et de régularité qui s'imposent à lui, ainsi que les échéances de paiement. Les processus de gestion des dispositifs doivent être maîtrisés, au sein de l'office et des services déconcentrés pour les opérations de gestion qui leurs sont déléguées. L'office s'attachera à garantir dans la durée un service de qualité aux usagers.

Objectif 1.1 : Garantir la conformité du paiement des aides

L'office poursuivra les actions visant à maintenir la fiabilité et la régularité des fonctions d'organisme payeur d'aides européennes et nationales qui lui sont confiées afin de répondre aux exigences de la réglementation européenne et de la certification des comptes, de veiller à la fiabilité et la régularité des paiements, et de prévenir les risques de refus d'apurement.

Pour ce faire :

- Il poursuivra la fiabilisation des prévisions et du suivi des crédits, en particulier des crédits CIOM,
- il poursuivra l'amélioration du contrôle interne via des plans d'actions annuels en s'appuyant sur les recommandations des corps d'audit tels que la CCOP, et sur son analyse des risques opérationnels issue notamment de l'audit interne, incluant les opérations que les services déconcentrés réalisent pour son compte.
- Il renforcera la politique de lutte contre la fraude engagée et poursuivra la sensibilisation des personnels et des partenaires sur le risque de conflit d'intérêt.
- Il poursuivra la formalisation dans des guides de procédure de la maîtrise des opérations d'instruction, de contrôle et de paiement.

Indicateur 1.1 : notation globale dans le cadre de la certification des comptes ; présentation de plans d'actions annuels en CA après échange préalable avec les administrations de tutelles.

Objectif 1.2 : Conforter l'efficience des dispositifs et de la répartition des missions avec les Daaf, et garantir le service aux usagers.

Dans ses fonctions d'organisme payeur, l'ODEADOM veillera à garantir le service aux usagers d'information, de conseil et d'accompagnement sur les aides de sa compétence, tout en protégeant les intérêts de l'Union Européenne. Il assurera l'instruction, le contrôle et le paiement des aides dans les délais réglementaires tout en respectant le droit des citoyens et s'appuiera à cette fin sur le déploiement des téléprocédures et la numérisation sécurisée des justificatifs.

Il s'attachera, par le biais en particulier de son site internet, à assurer un relai d'information sur les dispositifs d'aides auxquels les filières et les exploitants agricoles ultramarins peuvent prétendre.

Il veillera à optimiser, l'articulation des actions de l'office avec celles des services déconcentrés de l'Etat (DAAF, DGTM, DTAM) et à redimensionner les fonctions si besoin. Ce volet sera formalisé dès 2024 et donnera lieu à un plan d'action incluant une réactualisation des conventions de représentation territoriales, auxquelles seront annexées un organigramme fonctionnel.

Indicateur 1.2 : plan d'action pour l'optimisation de l'articulation avec les services déconcentrés de l'Etat, complétude des réactualisations de conventions de représentations territoriales (sur les 5 DOM).

Objectif 1.3 Assurer la mise en œuvre opérationnelle du programme Poséi et contribuer à son processus d'évolution

L'office assurera la mise en place opérationnelle des aides en fonction des orientations et arbitrages rendus, en proposant le cas échéant une évaluation des risques vis-à-vis de la contrôlabilité des dispositifs et des risques de contentieux pour éclairer les choix.

Il se mobilisera pour identifier et documenter les évolutions des dispositifs de soutien du Poséi considérées comme nécessaires ; ce rôle peut aboutir à chaque fois que cela est pertinent, à identifier vis-à-vis des administrations assurant la tutelle de l'établissement, les dispositifs qui paraissent excessivement complexes, ou ne répondant pas directement aux enjeux, et formuler des propositions d'évolution, en particulier en matière de simplification, pour un éventuel réexamen.

Le pilotage du système d'information (SI) de l'ODEADOM sera structuré de manière à assurer en lien avec l'administration tutelle métier l'arbitrage lorsque nécessaire sur les choix d'évolution d'architecture et d'instrumentation, et un suivi des opérations de maîtrise d'ouvrage et de maîtrise d'œuvre par rapport aux calendriers de développement, de recette et de mise en production.

Indicateur 1.3 Formalisation d'au moins une note annuelle de proposition du cadre d'évolution du programme.

AXE 2 : Poursuivre le renforcement de l'efficacité économique des filières ultramarines par la production de connaissances et d'expertise et mieux les valoriser

L'ODEADOM a pour mission de contribuer à l'accompagnement du monde agricole ultramarin dans son développement et ses transformations. A ce titre, il joue un rôle d'appui aux acteurs agricoles et agroalimentaires des départements d'Outre-mer en sa qualité d'observatoire de l'économie agricole et au travers du suivi des filières. Il est appelé à produire de l'expertise, la valoriser, partager les analyses économiques nécessaires aux acteurs. L'ODEADOM poursuivra son action de développement auprès des filières en renforçant les compétences technico économiques. Ses travaux

permettront d'alimenter les réflexions des instances et des ministères de tutelles pour engager les filières vers des stratégies économiques résilientes et adaptées aux marchés, par rapport aux dispositifs de soutiens mis en œuvre ou à la structuration des filières.

Objectif 2.1 : Articuler l'action de l'ODEADOM avec le service de statistique et de prospective du ministère chargé de l'agriculture et de FranceAgriMer, en lien avec les Daaf.

L'ODEADOM poursuivra le travail de structuration des travaux de l'observatoire et leur diffusion en partenariat avec FranceAgriMer, le SSP et les SISE, avec l'objectif notamment de tirer le meilleur profit des compétences respectives de chacun, d'approfondir la connaissance des marchés ultra-marins et l'exploitation des données du recensement agricole 2020. Une étude sera conduite avec FranceAgriMer pour étendre aux Outre-mer l'observatoire de la formation des prix et des marges, en méthode et en coût.

L'office élargira autant que nécessaire les sources pour traiter les données et éléments d'analyses des autres acteurs nationaux ou des territoires, notamment institutionnels —administrations, établissements publics, instituts d'émission- permettant de renforcer l'expertise économique.

Indicateur 2.1: Existence et suivi d'une convention de partenariat avec le SSP notamment, comprenant la répartition des rôles, la description des échanges de données et éléments d'analyse.

Objectif 2.2 : Renforcer l'expertise, l'analyse et l'évaluation et créer de la valeur à partir des données sources et des études conduites

A travers ses travaux, l'ODEADOM est positionné comme un point focal d'information économique sur l'agriculture des Outre-mer. Il doit tendre vers un niveau qui garantisse que les données et les analyses sont produites conformément aux standards nationaux et européens.

L'ODEADOM assurera le pilotage, en lien avec les administrations de tutelle, de l'élaboration du rapport annuel d'exécution du programme POSEI. Il veillera à conforter, fiabiliser et étoffer l'évaluation des dispositifs de soutien et des indicateurs associés. Des améliorations dans l'évaluation du programme pourront être proposées à partir des travaux d'analyse de l'office.

L'office proposera annuellement une programmation des études sur la base des propositions exprimées par les différents partenaires au sein des instances de l'office et par les administrations assurant la tutelle de l'établissement intégrant celles menées au niveau national et celles des territoires. Il veillera à ce titre à prioriser et privilégier les études inter territoriales ou dont les prolongements concernent plusieurs territoires ultramarins.

Indicateur 2.2: Existence et suivi d'une programmation annuelle des études

Objectif 2.3 : Valoriser le rôle de l'office en matière de réflexion prospective et associer les territoires du Pacifique

L'office poursuivra la mission d'appui aux acteurs en organisant, et/ou en participant à des événements dans l'hexagone ou en Outre-mer correspondant à son champ de compétence. Il sera à ce titre mobilisé en expertise sur les thématiques relatives aux grands défis économiques, environnementaux et de développement durable. L'ODEADOM apportera sa contribution aux divers groupes de travail nationaux qui seraient mis en place par les ministères, notamment dans le cadre du suivi des dispositifs de planification impactant l'agriculture ultramarine, en particulier des plans de souveraineté alimentaire.

La diffusion des études, informations et rapports de l'ODEADOM fera l'objet d'une stratégie de communication renforcée en vue d'une meilleure valorisation de ses travaux. L'office veillera à développer, en lien avec les administrations de tutelles, le partage des résultats entre les territoires. L'office portera un effort particulier sur la valorisation de l'ensemble des analyses et des résultats lors des manifestations, séminaires et colloques organisés par l'ODEADOM ou auxquels il participe. Il mettra à disposition par divers moyens (dont un catalogue des études) les travaux réalisés par l'ODEADOM ou celles publiées par d'autres partenaires dans le champ de compétence de l'office

Dans ce cadre, l'ODEADOM systématisera l'association des territoires du Pacifique à la diffusion de ses études ainsi qu'aux événements organisés par l'office pour lesquels, si cela s'avérait pertinent, l'office pourra proposer aux représentants de ces territoires de participer aux débats. L'ODEADOM favorisera le partage de connaissances et de bonnes pratiques ainsi que les échanges d'expertises.

Indicateur 2.3 : Nombre d'études ou d'actes de colloque publiés par l'ODEADOM.

Objectif 2.4 Participer à l'évolution des actions menées au travers des crédits d'intervention

L'ODEADOM pilotera les projets relevant des crédits d'orientation territorialisés (COT) en lien avec la direction générale des Outre-mer en cohérence avec les axes et les objectifs de développement définis par le Gouvernement. Il assurera, avec le concours des services déconcentrés de l'Etat, la programmation pluriannuelle des crédits déclinée selon les 5 axes stratégiques :

- amélioration des savoirs ;
- structuration des filières locales ;
- développement de l'alimentation locale ;
- promotion de l'agroécologie ;
- amélioration des conditions de travail et développement de l'attractivité des métiers

Il veillera à inscrire les actions en cohérence avec les objectifs de souveraineté alimentaire dans la trajectoire de transformation agricole des Outre-mer. Dans ce cadre il veillera à l'amélioration de la connaissance des réalités agricoles et de leurs enjeux, notamment via des études en vue d'une meilleure efficacité économique des filières.

L'office s'assurera de la cohérence de ces interventions avec le nouveau cadre européen d'encadrement des régimes d'aides d'Etat.
Le travail de simplification de gestion des crédits d'orientation territorialisés doit continuer en association étroite avec les territoires.

Indicateur 2.4 : taux de consommation des crédits d'orientation territorialisés.

AXE 3 : Consolider le rôle des instances de concertation pour éclairer les choix stratégiques

L'office renforcera le dialogue avec tous les partenaires et sa contribution à la construction et mise en œuvre des politiques publiques relevant de son champ de compétence. Le rôle des instances de l'office est réaffirmé et les résultats de leurs travaux doit être mieux connu et valorisé. Ainsi les instances de gouvernance de l'office doivent être renforcées dans leur rôle de concertation pour que soient pris en considération les enjeux liés à l'insularité, l'éloignement, la particularité de cultures non continentales et non tempérées. Elles doivent être des lieux d'expression privilégiés des problématiques permettant d'identifier pour les décideurs publics les spécificités et les singularités des différents territoires ultramarins, et jouer pleinement leur rôle d'interface entre les différentes parties prenantes. En particulier, les instances seront tenues informées, pour le cas échéant en débattre, du suivi d'exécution des plans de souveraineté alimentaire.

Les propositions et conclusions des instances de l'ODEADOM feront l'objet d'un examen par les ministères de tutelles dans le cadre des débats organisés par l'office. Les éventuels arbitrages que celles-ci nécessiteraient seront explicités au sein des instances concernées.

Objectif 3.1 : Renforcer le rôle de concertation dans les réflexions prospectives pour une meilleure adaptation des politiques publiques aux spécificités des Outre-mer

Les instances de l'établissement seront mobilisées vis-à-vis des orientations des politiques publiques concernant les secteurs agricoles ultramarins. Elles pourront être amenées à formuler des propositions sur les évolutions envisagées ou à envisager. L'ODEADOM s'assurera que soient systématiquement portés à l'information des représentants professionnels, et qu'un débat puisse être organisé, lorsque nécessaire, dans chaque instance concernée, les éléments d'évolution normative concernant les filières ultramarines ainsi que les orientations de politique publique, en particulier concernant la transformation agricole des Outre-mer. Ces débats seront formalisés par des avis votés au sein des instances de l'office, selon les cas en comités sectoriels,

en comité de pilotage stratégique ou en conseil d'administration. Les orientations européennes susceptibles d'impacter l'agriculture ultramarine ou les dispositifs de soutien, notamment dans le cadre de la future PAC, et leurs transcriptions dans les cadres nationaux devront également figurer de la même façon dans les éléments mis en débat. Les instances seront notamment mobilisées, au cours de ce contrat sur la préparation PAC future applicable à compter de 2027 et le programme POSEI futur.

Le conseil d'administration (CA) doit prévoir un fonctionnement souple permettant d'avoir des séances supplémentaires consacrées à des thématiques spécifiques, de même pour le comité de pilotage stratégique ou les comités sectoriels. L'organisation d'un CA supplémentaire annuel pourra être envisagée. Les instances pourront décider de se réunir ponctuellement dans un territoire d'Outre-mer dès lors que leur budget de fonctionnement reste contenu.

Il conviendra de dégager dans chaque instance de concertation de l'office les grands thèmes qu'elles souhaitent aborder durant l'année à venir et les questions sur lesquelles les ministères souhaitent qu'une analyse soit produite, des pistes tracées et des propositions formulées. Les réflexions menées par les instances donneront lieu à un calendrier de travail.

S'agissant du programme POSEI. Il reviendra à l'office d'organiser eu sein des instances les travaux permettant :

- Annuellement de recueillir, de prioriser et d'examiner, et de formuler des avis sur les propositions de modification du programme, en tenant compte des contraintes du programme POSEI. Ceci dans un calendrier compatible avec les échéances réglementaires permettant aux ministères autorités de gestion du programme de transmettre les projets de modification à la Commission européenne.
- Plus structurellement, et dans une approche prospective, de suggérer des modifications structurelles du programme et de proposer des orientations.

Les arbitrages rendus s'agissant des propositions d'évolution du Programme POSEI, seront systématiquement communiqués aux instances dans les meilleurs délais possibles, notamment ceux résultant des travaux du comité national POSEI avant notification du Programme à la Commission.

Indicateur 3.1 : Existence et suivi d'une programmation annuelle des réunions et des travaux des instances.

Objectif 3.2 : Organiser une formalisation systématique des travaux de réflexion des instances

Le mode de travail des comités sectoriels devra être révisé pour leur permettre une meilleure appropriation des enjeux filières et inter-filières.

Les travaux des instances doivent faire l'objet d'une formalisation et d'une diffusion systématique à destination des présidents de comités sectoriels, du président du conseil d'administration et des ministères de tutelles. Les débats et travaux des comités feront l'objet de restitutions dans le cadre du conseil d'administration dont le compte-rendu de séance fera état des principaux éléments retenus, des différents avis et les éventuelles demandes de prolongement. Les ministres seront informés des travaux et des résultats des débats et concertations des instances.

Indicateur 3.2 : Nombre des compte rendus de travaux et de présentations au conseil d'administration.

Objectif 3.3 Mobiliser les instances de l'ODEADOM en relais des acteurs locaux pour la mise en œuvre des dispositifs de relance et de planification déployés par le gouvernement et des orientations concernant la recherche et l'innovation.

Le travail dans les instances de l'office doit permettre de mener la concertation et partager l'information avec les représentants professionnels pour leur appropriation et suivi des dispositifs, mais aussi afin que ces derniers puissent relayer l'information et s'assurer de la mobilisation des acteurs économiques dans les territoires, en appui de l'action des services de l'Etat. Les instances seront saisies par les autorités de tutelle pour permettre d'adapter les dispositifs nationaux qui s'y prêtent aux besoins spécifiques des territoires dans des délais permettant de fournir des avis sur ces adaptations. L'office sera sollicité dans l'instruction des dispositifs pour formuler un avis sur les projets déposés par les bénéficiaires et sera informé des suites données.

L'office organisera régulièrement, en lien avec les administrations de tutelles, un point précis au sein des instances concernées pour qu'elles puissent s'en saisir, apporter des propositions et éventuellement formuler un avis :

- de suivi d'exécution des plans de souveraineté alimentaire des territoires, et des politiques menées en faveur de la transformation agricole des Outre-mer pilotés par la délégation interministérielle à la transformation agricole des Outre-mer
- des orientations de la recherche et des avancées obtenues, en particulier sur la déclinaison des décisions politiques en matière d'utilisation de produits phytosanitaires et le développement de solutions alternatives ainsi que plus généralement sur la transition agro-écologique, l'adaptation et l'atténuation du changement climatique.
- de solutions innovantes expérimentées dans les territoires pour diversifier les productions, améliorer les pratiques vers des systèmes plus durables et de qualité.

Indicateur 3.3 Mise en place d'action d'information, de mobilisation et de remontées des acteurs systématisés.

AXE 4 : Intégrer un objectif de performance et de gestion exemplaire sur le plan sociétal et environnemental

L'ODEADOM devra faire évoluer son organisation de manière agile pour répondre aux enjeux du présent contrat. Il devra développer sa capacité d'expertise interne en optimisant un management participatif avec un fonctionnement en interservices. Il adaptera son organisation notamment pour être en mesure de gérer les éventuels dispositifs nouveaux dont les ministres lui confieraient la charge au cours du présent contrat.

L'ODEADOM doit poursuivre son action de modernisation avec le souci d'améliorer l'efficacité et la qualité de l'action publique en développant des partenariats et synergies.

Objectif 4.1 Des outils de pilotage et de maîtrise des risques renforcés

L'ODEADOM contribue à la maîtrise des dépenses publiques et accordera une vigilance particulière à la soutenabilité de son budget.

Le contrôle interne devra être renforcé dans le contexte de réforme de la responsabilité des gestionnaires publics. L'ODEADOM développera ainsi des outils afin de sécuriser ses processus financiers et métiers au plan technique et juridique et il mettra en œuvre des dispositifs de maîtrise des risques et de sécurisation de la chaîne d'exécution financière, en incluant les tâches effectuées par les Directions de l'Alimentation de l'agriculture et des Forêts.

Il tient à jour en permanence sa comptabilité d'engagement pour chaque ligne de crédit concerné (COT) permettant de suivre la consommation de ses crédits d'engagement et paiement par année d'engagement.

Il mettra en place des ratios de gestion adaptés qui devront permettre de disposer d'une vision analytique globale des activités effectuées par les agents de l'office et à terme de suivre l'évolution des effectifs affectés à chaque mesure du programme POSEI, y compris pour ce qui concerne les services déconcentrés du ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire. Pour ce faire, l'office établira une ventilation de ses effectifs entre ses différentes activités (instruction, paiement, contrôle, observatoire, fonctions support) par famille de mesure

Les compétences juridiques de l'établissement seront renforcées en vue de sécuriser les programmes mis en œuvre.

L'ODEADOM consolidera le schéma directeur informatique, et le déploiement des systèmes d'information L'ODEADOM s'inscrit dans le plan de transformation numérique ministériel. L'ODEADOM poursuivra le développement et l'optimisation de son système d'information et présentera à cet effet un nouveau schéma directeur des systèmes d'information (SDSI) couvrant la période 2024-2028.

Objectif 4.2 Moderniser la gestion des ressources humaines de l'établissement

L'ODEADOM adaptera ses pratiques aux nouvelles méthodes d'organisation du travail, notamment pour garantir l'agilité de son fonctionnement

Un effort particulier doit être engagé sur la gestion des ressources humaines afin de pérenniser les compétences, l'expertise et faciliter le développement des carrières des agents. Cela se traduira notamment par la mise en place d'une gestion prévisionnelle de l'emploi et des compétences (GPEC). L'office contribuera au développement d'une politique de GPEC de la communauté de travail du "réseau ressources humains (RH) " du ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire. Il contribuera à l'attractivité et à la fidélisation des compétences communes avec le ministère de l'agriculture et de la souveraineté alimentaire, en articulant la GPEC et les parcours professionnels pour les fonctions pertinentes, ainsi que l'expression des besoins en matières de recrutements par voie de concours le cas échéant.

L'ODEADOM veillera à un management de qualité des équipes contribuant directement à la qualité de la vie professionnelle des agents, concourant ainsi à la prévention des risques psychosociaux.

Il engagera une modernisation de la gestion des ressources humaines pour répondre à une exigence de qualité, de transparence et de réactivité, en valorisant une gestion de proximité, individualisée. Il s'attachera à professionnaliser la fonction de gestion des ressources humaines au sein de l'établissement Elle s'appliquera à différents domaines :

- favoriser le développement professionnel des agents
- évolution d'un système de gestion des ressources humaines adaptées avec le passage au tout numérique
- favoriser la diversité et l'égalité au sein des équipes, et la lutte contre les discriminations et les violences sexistes et sexuelles par l'ensemble des membres de la communauté de travail
- s'engager en faveur des personnes handicapées notamment en matière de recrutement
- l'office développera une stratégie de formation dynamique auprès des agents, il mettra en place un plan de formation. Il contribuera à la mutualisation de l'offre de service de proximité en matière de formation.

L'office s'adossera aux orientations de gestion de ressources humaines interministérielles et ministérielles (notamment en matière d'accords collectifs négociés, de plans nationaux et de réformes structurelles – exemples : télétravail, PSC, plan managérial, handicap, sécurité, santé et bien-être au travail, égalité-diversité, réforme des retraites).

L'établissement et les administrations de tutelles étudieront la faisabilité de modifier les textes régissant l'établissement en vue de déterminer comment associer les représentants des personnels, avec voix consultative ou un statut d'observateur, au conseil d'administration.

Objectif 4.3 Renforcer la mutualisation des fonctions support

L'ODEADOM est un des opérateurs du MASA et mutualise déjà un certain nombre de fonctions. La réflexion sera poursuivie sur la mutualisation d'autres fonctions support. Un groupe de travail entre les administrations de tutelle et les opérateurs concernés (FAM, ODEADOM, INAO, Agence bio) sera chargé d'étudier et de préparer d'autres pistes de convergence sur les fonctions supports entre établissements, en veillant à ce que leurs besoins spécifiques soient pris en compte.

Ce travail portera notamment sur les pistes suivantes, de façon non exhaustive :

- un rapprochement de certaines fonctions de ressources humaines (ex : paie, formation) ;
- une mutualisation accrue des compétences achat avec les autres opérateurs de l'Arborial ;
- une meilleure connexion des outils informatiques et autres actions de mutualisation en matière de systèmes d'information.

Objectif 4.4 Renforcer la stratégie énergétique et environnementale de l'établissement

Le développement durable est un enjeu majeur auquel l'ODEADOM doit prendre part. Les préoccupations sociales et environnementales doivent être prise en comptes dans le cadre de l'exercice de ses missions. Il doit entreprendre une démarche volontaire de responsabilité sociétale. Il développera, conformément aux objectifs définis par le Plan national achats durables (PNAD) 2022-2025, les clauses environnementales dans ses marchés : soit au moins une disposition dans 80 % des marchés en 2024, 90% en 2025 et 100 % à compter de 2026.

Compte tenu de sa compétence géographique et de la nécessité de travailler au sein d'une communauté de travail couvrant les territoires d'Outre-mer, l'ODEADOM s'attachera à la réalisation d'un bilan carbone de son activité.

Il participera activement aux travaux destinés à bâtir des solutions de compensation carbone au sein du secteur agricole ultramarin.

Dans le domaine de l'immobilier, la stratégie économique et environnementale de l'établissement devra se poursuivre sur les bases de la nouvelle doctrine de l'Etat. Le schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI) de l'ODEADOM n'étant plus valide, l'établissement d'un nouveau, dit de 3^{ème} génération pour la période 2024-2028 est attendu. Ce SPSI mettra notamment l'accent sur les nouvelles règles d'occupation de l'espace et de mise en œuvre des postes de travail sur la base des nouvelles directives de la direction de l'immobilier de l'Etat (DIE)

Par ailleurs, l'ODEADOM participera au programme relatif à la relocalisation des opérateurs de l'Arborial sur le site de Maisons-Alfort et assurera l'accompagnement de ses agents.