

CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE

Entre l'État et l'Agence de services et de paiement

LES ESSENTIELS

—
2025-2028

2025
2028

LE COP, NOTRE FEUILLE DE ROUTE POUR 3 ANS

Comme tout établissement public, l'ASP doit rédiger un document contractuel qui fixe ses orientations stratégiques pour une période donnée. Ce support s'intègre dans le dialogue de gestion entre nous et nos Tutelles.

Il fixe les priorités, les engagements et les résultats attendus de l'Agence.

Il nous engage auprès de nos deux Tutelles, qui sont signataires du document :

- ministère de l'Agriculture, de l'Agro-alimentaire et de la Souveraineté alimentaire,
- ministère du Travail et des Solidarités.

Il fait l'objet d'un rapport annuel de performance, qui permet de suivre sa mise en œuvre.

Il irrigue toutes nos feuilles de route :

- systèmes d'information,
- relation usager,
- lutte anti-fraude,
- contrôle interne,
- stratégie immobilière...



Avec ce 4^e COP, l'ASP s'inscrit dans une démarche d'amélioration de sa performance, d'innovation et de simplification pour répondre aux nouveaux besoins des usagers et des décideurs publics.

Sylvain Maestracci, Président-directeur général de l'Agence de services et de paiement

LE COP, UNE RÉPONSE À 4 ENJEUX FORTS

1

Répondre aux exigences des décideurs publics et aux attentes croissantes des usagers

2

Faire preuve de réactivité et d'adaptabilité pour verser vite et bien les aides qui lui sont confiées

3

Sécuriser la gestion des fonds publics dans un environnement où la fraude est désormais massive et organisée

4

Évoluer dans un contexte contraint où chaque euro dépensé doit être justifié et efficacement utilisé



SES 2 AMBITIONS

1

Préserver la reconnaissance de l'ASP au niveau européen en tant que premier organisme payeur d'aides agricoles

2

Poursuivre la modernisation et l'évolution de l'ASP pour qu'elle conforte son rôle d'opérateur public national de référence de versement des aides

SES 8 OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Objectif n°1

Être un acteur de référence et de confiance auprès des donneurs d'ordre

Objectif n°2

Poursuivre l'approfondissement numérique de l'ASP

Objectif n°3

Approfondir le travail sur la relation usager

Objectif n°4

Amplifier les actions de lutte anti-fraude

Objectif n°5

Mettre en place une mission transversale de développement des usages de la donnée

Objectif n°6

Réussir la programmation de la Politique agricole commune 2023-2027 et préparer la suivante

Objectif n°7

Finaliser l'évolution des SI Emploi et Activité partielle et assurer leur mise en production

Objectif n°8

Mettre en place une feuille de route sur l'évolution des métiers et une GPEC

ÊTRE UN ACTEUR DE RÉFÉRENCE ET DE CONFIANCE AUPRÈS DES DONNEURS D'ORDRE



En tant qu'opérateur de référence, nous devons garantir la sécurité et l'efficacité de la dépense publique.

Sylvain Maestracci, Président-directeur général de l'Agence de services et de paiement



ENJEUX

L'ASP gère un nombre croissant de dispositifs, pour des donneurs d'ordre multiples, dans des domaines variés. **C'est une marque de confiance. Mais cela nous engage aussi.**

Dans un contexte budgétaire contraint, l'Agence doit démontrer qu'elle est **fiable, rigoureuse et exemplaire dans le maniement des fonds publics.**

Être un opérateur de référence, ce n'est pas seulement payer. **C'est sécuriser, maîtriser les risques et garantir une gestion efficace de chaque dispositif.**



PRINCIPALES ACTIONS

Consolider la maîtrise de nos processus

- **Renforcer** notre culture de lutte anti-fraude.
- **Continuer** à déployer le contrôle interne, en généralisant la cartographies des risques.

Maîtriser les moyens qui nous sont alloués

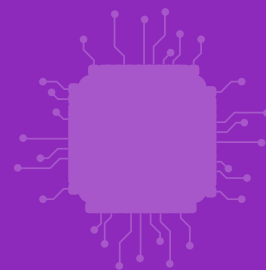
- **Définir** et exécuter notre budget au plus près de nos ressources et nos besoins.
- **Mettre en place** une stratégie immobilière en phase avec les objectifs de réduction des coûts, de transition énergétique et d'adaptation aux nouveaux modes de travail.
- **Redéfinir** nos prestations et leur mode de financement, pour garantir leur équilibre financier, tout en priorisant les missions réalisées pour nos Tutelles.



DOCUMENTS LIÉS

- Feuille de route
Contrôle interne
- Charte Déontologie
- Schéma pluriannuel de stratégie immobilière (SPSI)
- Plan de transition écologique
- Schéma de promotion des achats socialement et écologiquement responsables (SPASER)
- Bilan des émissions de gaz à effet de serre (BEGES)

POUR SUIVRE L'APPROFONDISSEMENT NUMÉRIQUE DE L'ASP



Notre ambition ? Faire du numérique un levier de performance, de sécurité et de simplicité.

François Raboisson, directeur du numérique et des systèmes d'information



ENJEUX

Avec la dématérialisation de la gestion des aides, **nos systèmes d'information sont désormais au cœur de l'activité de l'Agence**. Ils conditionnent à la fois la gestion sécurisée des fonds et la qualité du service rendu aux usagers.

L'ASP s'est transformée en déployant la démarche interne ADNUM (« Acteurs du numérique »). Elle doit continuer à faire évoluer ses pratiques et méthodes, dans une logique de maîtrise des coûts.



PRINCIPALES ACTIONS

Approfondir notre gouvernance numérique

- **Renforcer** le pilotage de nos projets numériques.
- **Renforcer** le pilotage de nos prestataires informatiques, tout en garantissant notre souveraineté.

Renforcer notre patrimoine SI

- **Moderniser** nos outils informatiques en réduisant leur « dette technique ».
- **Garantir** la conformité de nos outils, avec le maintien de notre certification ISO 27001.
- **Déployer** une stratégie de « cloud au centre » pour nos SI actuels et futurs.
- **Conforter** la cybersécurité comme une priorité pour l'Agence.

Développer notre SI de manière urbanisée

- **Rationaliser** le SI en déployant des services communs à tout dispositif d'aide.
- **Privilégier** des architectures facilitant la réutilisation de modules existants.
- **Adopter** les solutions informatiques interministérielles quand c'est opportun.
- **Explorer** les opportunités offertes par l'intelligence artificielle.



DOCUMENTS LIÉS

- Schéma directeur des systèmes d'information (SDSI)
- Stratégie cybersécurité et politique de sécurité des systèmes d'information
- Feuille de route Intelligence artificielle (IA)
- Stratégie Datacenter
- Charte de l'utilisateur des systèmes d'information



APPROFONDIR LE TRAVAIL SUR LA RELATION USAGER



La performance d'un service public se juge à sa capacité à s'adapter et à se réinventer avec ceux qu'il sert.

Sophie Rolland et Jean-Paul Pineau, chargés de mission Relation usager



ENJEUX

Nous avons des résultats dont nous pouvons être fiers : un taux de satisfaction global des usagers à 90% et un taux de déploiement de la démarche Services Publics+ au sein de l'Agence à 88%.

L'enjeu reste de placer l'utilisateur au centre de notre offre de services, en l'écoutant et en l'associant à la construction de nos applications.



PRINCIPALES ACTIONS

S'appuyer sur l'expérience usager pour améliorer nos services

- **Recourir** à des panels d'utilisateurs pour tester nos procédures et outils.
- **Déployer** des dispositifs de recueil, d'analyse et de prise en compte des avis des utilisateurs.

Simplifier le parcours de l'utilisateur

- **Intégrer** dans nos outils le principe du « Dites-le-nous une fois » mais aussi des logiques d'accès et d'authentification uniques.

- **Faciliter** l'accès de tous les utilisateurs à nos services, en accélérant leur conformité au référentiel de l'accessibilité (RGAA).
- **Simplifier** nos écrits pour être lus et compris de tous les utilisateurs.

Professionaliser encore la relation usager

- **Poursuivre** le déploiement de la solution de gestion de la relation usager (GRU).
- **Professionaliser** nos méthodes et métiers, avec l'aide de l'IA notamment.
- **Proposer** un parcours d'évolution aux agents chargés de l'assistance aux utilisateurs.



DOCUMENTS LIÉS

- Feuille de route Relation usager
- Indicateurs de qualité de service
- Rapport annuel de la médiatrice de l'ASP



AMPLIFIER LES ACTIONS DE LUTTE ANTI-FRAUDE



La lutte anti-fraude est un enjeu majeur face à des réseaux toujours plus organisés. Nous devons nous appuyer sur les technologies les plus innovantes pour sécuriser la gestion des fonds publics.

Corinne Toutain, cheffe de l'inspection générale



ENJEUX

Nous évoluons dans un environnement où la fraude est massive, organisée et technologique. Avec les volumes financiers qu'elle gère, **l'ASP est plus que jamais la cible des fraudeurs.**

Protéger les fonds publics, c'est protéger les bénéficiaires légitimes des aides, la crédibilité de l'ASP et la confiance dans l'action publique.

Tout l'enjeu est de passer d'une **logique de réaction à une logique d'anticipation.**



PRINCIPALES ACTIONS

- **Actualiser** notre stratégie de lutte anti-fraude.
- **Poursuivre** notre coopération avec les réseaux LAF de l'Etat et européens.
- **Favoriser** la transmission des données LAF entre administrations.
- **Identifier** systématiquement les risques de fraude et les moyens d'y répondre, dans les cartographies des risques par dispositif.
- **Moderniser** notre système d'information dédié à la fraude pour mieux alerter en interne.
- **S'appuyer** sur les nouvelles technologies, notamment l'IA.
- **Améliorer** les actions de recouvrement des aides pour accélérer les poursuites.
- **Produire** un rapport annuel sur les montants de fraude évitée au sein de l'ASP.



DOCUMENT LIÉ

- Stratégie Lutte anti-fraude (LAF)



METTRE EN PLACE UNE MISSION TRANSVERSALE DE DÉVELOPPEMENT DES USAGES DE LA DONNÉE



La maîtrise de la donnée est au cœur de l'activité de l'ASP. Nous franchissons une nouvelle étape pour transformer cet actif stratégique en levier d'efficacité et d'innovation, et ainsi mieux évaluer l'efficacité des politiques publiques.

Florent Jekot, conseiller numérique auprès de la Direction générale



ENJEUX

La donnée est un actif stratégique. L'ASP en gère un volume conséquent, lié aux dispositifs qui lui sont confiés.

Mieux exploiter nos données, c'est mieux piloter, anticiper, rendre compte à nos donneurs d'ordre et améliorer la qualité du service rendu aux usagers.

Mieux exploiter nos données, c'est **se constituer un "bien commun"** pour mieux contribuer à l'amélioration continue de nos processus internes et du fonctionnement de notre organisation.



PRINCIPALES ACTIONS

- **Définir** le cadre stratégique de nos données, aligné avec les feuilles de route ministérielles.
- **Définir** une politique d'utilisation de nos données et d'ouverture de ces données à nos donneurs d'ordre.
- **Mettre en place** les outils nécessaires à une utilisation efficace des données.
- **Définir** et déployer une politique d'archivage de nos données.
- **Développer** des compétences internes en ingénierie des données, en data science et en IA.
- **Répondre** prioritairement aux exigences de conformité et de lutte anti-fraude, ainsi qu'aux usages définis par nos Tutelles.



DOCUMENTS LIÉS

- Cadre stratégique de la donnée
- Stratégie Archivage





RÉUSSIR LA PROGRAMMATION DE LA POLITIQUE AGRICOLE COMMUNE 2023-2027 ET PRÉPARER LA SUIVANTE



En tant que premier organisme payeur européen, notre priorité est d'assurer le versement des aides dans les délais, tout en préparant l'avenir avec le futur système d'information.

Véronique Lemaire-Curtinot, directrice des soutiens directs agricoles



Notre priorité est d'accompagner les Conseils régionaux sur la conformité de leurs processus avec la réglementation européenne et sur l'interopérabilité entre leurs systèmes de gestion et ceux de l'ASP, afin de payer rapidement et pouvoir exercer les contrôles qui incombent à l'organisme payeur.

Lydie Laurent, directrice du développement rural et de la pêche



ENJEUX

Premier organisme payeur européen d'aides agricoles, **l'ASP est au cœur de la Politique agricole commune (PAC)**. Elle doit veiller à la régularité et à la sécurisation des paiements des aides, dans le respect du calendrier prévu et de la réglementation européenne.

L'enjeu pour l'ASP est de sécuriser la programmation en cours, marquée par des changements réglementaires complexes, l'introduction du droit à l'erreur et la mise en œuvre du système de suivi des surfaces en temps réel (3STR), mais aussi de **préparer la prochaine programmation**, adossée à un nouveau système d'information (SI).



PRINCIPALES ACTIONS

- **Assurer** les versements de la PAC, dans les délais et conformément à la réglementation.
- **Accompagner** les Conseils régionaux, s'assurer de la conformité de leurs processus avec la réglementation européenne et de leurs outils de gestion avec le SI de l'ASP.
- **Assurer** la gestion des dispositifs nationaux confiés par le ministère de l'Agriculture.
- **Préparer** la prochaine programmation, en s'appuyant sur l'expérience des précédentes.
- **Préparer** le futur système intégré de gestion et de contrôle (SIGC) pour fin 2028, en garantissant d'ici là la continuité du SI actuel.
- **Maintenir**, au niveau local, des échanges réguliers avec les services déconcentrés du ministère de l'Agriculture.





FINALISER L'ÉVOLUTION DES SI EMPLOI ET ACTIVITÉ PARTIELLE ET ASSURER LEUR MISE EN PRODUCTION



Notre objectif est de moderniser nos systèmes d'information dédiés à l'emploi et l'activité partielle pour simplifier les démarches des usagers et garantir une gestion plus fluide et sécurisée des dispositifs.

Fany Molin, directrice de l'emploi, de l'environnement et des politiques sociales



ENJEUX

Les dispositifs de soutien à l'économie et l'emploi évoluent. Nos systèmes d'information (SI) doivent être capables de **suivre ces évolutions, sans rupture**.

Moderniser ces systèmes, c'est sécuriser et faciliter la gestion de dispositifs essentiels pour les entreprises et salariés.



PRINCIPALES ACTIONS

Poursuivre la dématérialisation totale de la gestion des dispositifs emploi, en lien avec la DGEFP*

- **Rénover** graduellement les applications des SI Emploi / Apart.
- **Optimiser** l'utilisation de la déclaration sociale nominative (DSN) et mettre en place l'identité numérique des personnes morales.
- **Développer** l'ergonomie du portail usagers multi-aides (Puma), commun à toutes les aides ne relevant ni de Telepac, ni de Sylae.
- **Améliorer** l'environnement de travail des gestionnaires pour simplifier le traitement des dossiers et l'assistance aux usagers.
- **Garantir** un déploiement rapide des SI nécessaires à chaque nouveau dispositif et une adaptation rapide des SI existants aux évolutions des dispositifs.
- **Favoriser** l'interopérabilité de nos SI avec ceux des autres acteurs publics.

Renforcer nos liens avec les acteurs des politiques de l'emploi (France Travail, missions locales, entreprises adaptées...)



* Délégation générale à l'emploi et à la formation professionnelle



METTRE EN PLACE UNE FEUILLE DE ROUTE SUR L'ÉVOLUTION DES MÉTIERS ET UNE GPEC*



L'ASP doit accompagner l'évolution des métiers et compétences pour rester attractive, fidéliser ses talents et relever les défis de demain.

Stéphanie Rouveron, directrice des ressources humaines



ENJEUX

Avec la numérisation et l'intelligence artificielle, notre environnement évolue vite et durablement. Nos métiers aussi. **Nous devons accompagner ces changements.**

Dans le même temps, de nombreux départs à la retraite sont attendus. **Nous devons agir pour sécuriser les compétences clés, transmettre les savoirs et préparer les métiers de demain.**

Le marché de l'emploi est aussi plus concurrentiel, notamment sur les métiers numériques et spécialisés. Pour attirer les talents, **l'ASP doit affirmer son attractivité et valoriser ses parcours professionnels.**



PRINCIPALES ACTIONS

Conforter notre politique de recrutement

- **Identifier** les compétences clés nécessaires à l'Agence de demain.
- **Promouvoir** nos valeurs et développer notre marque employeur.
- **Renforcer** l'accès des femmes à des postes à responsabilité.
- **Se rapprocher** du référentiel des métiers du ministère de l'Agriculture.
- **Favoriser** le recrutement d'apprentis.

Faire évoluer nos compétences et mettre en place des parcours de carrière alignés avec ceux des ministères et du réseau territorial de l'État

- **Appuyer** notre GPEC sur le répertoire des métiers de la fonction publique (RMFP).

- **Structurer** une politique de formation à l'échelle de l'Agence.
- **Renforcer** la professionnalisation des métiers liés à la relation usager.
- **Proposer** aux encadrants des parcours managériaux tout au long de leur carrière.
- **Anticiper** l'impact RH de la fin des contrôles sur place hors SIGC des mesures régionales et du transfert d'activité à France Travail.

Conforter notre politique de recrutement

- **Mettre en place** un parcours d'arrivée.
- **Renforcer** l'accompagnement professionnel.
- **Améliorer** et évaluer régulièrement la qualité de vie au travail au sein de l'Agence.



DOCUMENTS LIÉS

- Référentiel des métiers de l'ASP
- Plan triennal de formation
- Plan pour l'égalité professionnelle
- Baromètre social

* Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences

2025
2028