

La Ministre,

Paris, le 28 février 2019

Réf.: 19-000324-I

Réponses de la Ministre des Outre-mer au référé S2018-3859 de la Cour des comptes

relatif à l'Agence de l'Outre-Mer pour la Mobilité (LADOM)

Recommandation n°1: LADOM doit mener à son terme les actions permettant à son système d'information métier d'être compatible et complémentaire avec celui de Pôle Emploi.

Le Ministère des Outre-mer ne peut que souscrire totalement à cette recommandation, mais il faut en préciser préalablement les termes et les enjeux.

- 1. Les enjeux sont tant internes à LADOM que vis-à-vis de l'extérieur, dans le positionnement de LADOM par rapport à Pôle Emploi et au bénéficiaire.
- ✓ En effet, quelles que soient les évolutions futures de LADOM, et son degré d'intégration avec Pôle Emploi, il est indispensable pour l'agence de pouvoir disposer d'un outil de gestion fiable et robuste.

Cet outil doit être capable de faciliter le pilotage et de gagner en productivité grâce à une communication automatisée avec l'outil de comptabilité WinM9, et à la production d'indicateurs simples relatifs aux stagiaires. Or, tel n'est plus le cas. C'est le premier enjeu.

✓ Vis-à-vis de l'extérieur, il s'agit d'articuler l'offre de LADOM avec la prise en charge du dossier du bénéficiaire par Pôle Emploi.

L'outil doit permettre des échanges d'informations bidirectionnelles relatives au bénéficiaire et au déroulement de sa formation entre LADOM et Pôle Emploi, mais aussi offrir une expérience utilisateur unique et transparente pour le bénéficiaire. L'outil n'a pas été conçu pour cela et n'est pas en mesure de le faire. C'est le second enjeu, qui conditionnera la réussite du rapprochement avec Pôle Emploi.

1.1. En interne, le futur système devra permettre une gestion efficiente de LADOM, quelle que soit sa configuration, ce qui n'est pas le cas actuellement.

De manière plus précise, le système de gestion actuel dénommé SIAM ne permet pas d'assurer une interface bidirectionnelle avec l'outil de comptabilité publique WinM9, ce qui impose à l'ordonnateur et à l'agence comptable de procéder à des rapprochements manuels entre les échéanciers théoriques générés par SIAM et les décaissements effectifs enregistrés dans WinM9, ce qui est source de perte de productivité. La difficulté se pose notamment avec l'ASP.

Par ailleurs, SIAM méconnaît la notion de date d'arrêté comptable, et génère de manière rétroactive - par exemple en cas d'événement signalé tardivement, comme un abandon de formation - des engagements théoriques qui compliquent les opérations de rapprochement.

Son ergonomie n'est plus actuelle et ne permet pas d'obtenir aisément des données de gestion ou des indicateurs (insertion dans l'emploi, taux d'abandon, taux d'absentéisme, etc.).

Enfin, sa robustesse n'est plus assurée car SIAM n'est plus compatible avec les systèmes d'exploitation les plus récents. Il faudra, d'ailleurs, anticiper la reprise des dossiers antérieurs dans le système futur, ce qui implique probablement de devoir <u>conserver deux systèmes parallèles jusqu'à extinction des droits ouverts dans l'actuel SIAM.</u>

1.2. Développer des interactions avec un système extérieur tel que le système d'information de Pôle Emploi dénommé Kairos exige d'abord de repenser le positionnement de LADOM, dont le système d'information sera la conséquence informatique et le prolongement opérationnel.

Le Ministère des Outre-Mer partage avec la Cour l'analyse d'une importante synergie potentielle entre LADOM et Pôle Emploi. <u>Mais penser le système d'information exige de définir préalablement l'articulation, dans le parcours de formation et d'accompagnement, entre Pôle Emploi et LADOM.</u>

Le Ministère des Outre-mer, comme rappelé dans sa réponse au Relevé d'Observations Provisoire (ROP), soutient que LADOM possède une valeur ajoutée en termes de parcours de formation en mobilité, d'accompagnement dans l'Hexagone et une légitimité vis-à-vis des collectivités d'outre-mer et des bénéficiaires, qui justifient pleinement de lui permettre de mieux valoriser ces spécificités aux côtés de Pôle Emploi.

Le Ministère des Outre-mer envisage par conséquent que le rapprochement que la Cour appelle de ses vœux se **traduise**, **pour LADOM**, **par la forme juridique de cotraitant ou de « prestataire spécialisé »**. Ce positionnement n'est d'ailleurs pas une nouveauté, car il existe déjà pour Pôle Emploi, ce qui se traduit dans Kairos : c'est le statut des missions locales, qui sont ainsi désignées. <u>Le statut et le processus de mise en place de la cotraitance fait d'ailleurs l'objet d'une fiche de procédure dédiée écrite par Pôle Emploi.</u>

1.3. En termes de système d'information, ce positionnement implique de développer une interface dynamique et bidirectionnelle avec le système Kairos de Pôle Emploi.

C'est en effet sur Kairos que sont créés les éléments constitutifs du dossier de demandeur d'emploi, qui sont synthétisés dans les DUDE (document unique du demandeur d'emploi) et l'AIF (l'Aide Individualisée à la Formation).

Ces données (état civil, diplôme, expérience professionnelle, formation, droits ouverts en termes indemnitaires, ...) sont les « briques élémentaires » permettant de créer un dossier unique et partagé entre Pôle Emploi et LADOM. <u>Un premier pas vers cette bonne articulation a été franchi par le déploiement, qui est en cours, d'une identification des formations achetées par LADOM dans le catalogue des formations auxquelles les conseillers de Pôle Emploi ont accès. Le « code financeur » de LADOM apparaît désormais dans les agences de Pôle Emploi implantées outre-mer. Toutefois, ces données devront être complétées par LADOM des informations relatives à la mobilité et à la génération de ses écritures comptables.</u>

Le système futur devra donc être capable d'importer les données issues de Kairos, et de les compléter des éléments relatifs à l'éligibilité à la mobilité proprement dite (lieu de résidence habituel, plafond de ressources, mesures antérieures de mobilité), au parcours de formation (centre de formation, type, dure et coût de la formation,) et à la création des engagements juridiques et des échéanciers permettant de générer des écritures comptables dans WinM9. A noter que Kairos n'est pas interfacé avec WinM9.

Ce développement pourrait prendre la forme d'une interface de programmation applicative (API), permettant aux deux systèmes d'information d'échanger et partager des données tout en restant l'un et l'autre autonome¹.

Les 4 flux de données à organiser seraient les suivants :

- ✓ Identification des offres labellisées « mobilité » dans Kairos, faisant l'objet d'un financement par LADOM. Cette identification permettra un pré-positionnement de candidature par le conseiller Pôle Emploi ;
- ✓ Importation des données personnelles du demandeur d'emploi et de prépositionnement de formation, de Kairos vers le système d'information de LADOM ;
- ✓ Exportation des données de suivi du parcours mobilité à partir de LADOM vers Kairos ;
- ✓ Partage des informations de sortie d'action en mobilité (réussite au diplôme / emploi).

Une fois cette API développée, l'utilisateur ne devra plus avoir à saisir (ou faire saisir) ces données en double, dans une optique de « portail unique ». De plus, ces données pourront être mobilisées et transmises aux organismes de formation.

Une telle API existe déjà avec IMILO, système des missions locales, cotraitant de Pôle Emploi.

Seul le développement d'un outil métier propre à LADOM, mais ouvert et interfacé de manière dynamique et bidirectionnelle avec Kairos, permettra à LADOM de fonctionner en parfaite complémentarité avec Pôle Emploi, à la manière d'un cotraitant ou d'un « prestataire » spécialisé.

1.4. L'implantation d'un système développé pour une grande organisation n'est pas une option soutenable

Il n'est en effet pas concevable d'implanter des systèmes conçus pour de très grandes organisations dans une agence telle que LADOM (127 ETP). L'Agence n'aura pas les moyens de développer les adaptations nécessaires (par exemple pour générer ses écritures comptables) ni de les maintenir dans la durée. A titre d'exemple, la DGEFP avait chiffré la simple maintenance d'Imilo (système des missions locales) à 3M€ annuels (à partager à parité avec la DGEFP), sans compter les coûts des développements spécifiques que LADOM devrait également mettre à jour à chaque évolution du système « source ». De tels systèmes sont hors de proportions des moyens de LADOM.

De manière générale, la spécificité des métiers de LADOM, mais aussi ses moyens limités par rapport à des grandes organisations, tendent à devoir écarter des solutions déjà existantes et mises en place dans de grandes organisations.

1.5. LADOM est désormais capable d'assurer les développements nécessaires, sous réserve toutefois d'une coopération réciproque avec Pôle Emploi.

Il est donc nettement plus pertinent de développer un applicatif sous maîtrise d'ouvrage <u>LADOM</u>. A ce propos, il est parfois fait référence à l'échec d'un projet de rénovation similaire, porté en 2015 et abandonné, pour une perte de 900 K€. <u>Ce risque est fortement diminué pour le développement à venir pour les motifs suivants :</u>

- ✓ LADOM s'est, depuis lors, dotée d'une compétence « en propre » en termes d'applicatifs et de développement et a mis fin aux contrats avec certains prestataires à l'efficacité contestable (Castellis notamment).
- ✓ LADOM a considérablement retravaillé et formalisé son projet.

Celui-ci a fait l'objet d'une candidature au titre du Fonds de Transformation de l'Action Publique (FTAP) en 2018, portée par le Ministère de l'Intérieur après une sélection exigeante. Bien que non retenu par le jury final, la capacité de la maîtrise d'ouvrage n'a jamais été mise en cause et les appréciations positives conduisent à présenter à nouveau ce projet au prochain appel d'offre au titre du FTAP (mars 2019).

LADOM est donc en mesure, aujourd'hui, d'assurer – certes avec une assistance – le développement d'un applicatif métier rénové, performant pour les besoins de l'agence et ouvert sur Kairos de manière dynamique.

Le Ministère des Outre-mer souhaite cependant faire observer à la Cour que si LADOM s'est résolument engagée dans cette voie, la condition de réussite réside dans la nature et la qualité de la réponse de Pôle emploi pour accueillir sur son site et ses applicatifs les données et les candidats de LADOM. A ce titre, afin de parvenir à engager des échanges plus fructueux, une saisine de Pôle emploi au plus haut niveau semble nécessaire.

Recommandation n°2: dans le cadre du renouvellement du contrat d'objectifs et de performance de LADOM, il importe de refondre la convention nationale avec Pôle Emploi, pour y inscrire les objectifs d'une association étroite des deux opérateurs, permettant notamment à Pôle Emploi de se substituer à LADOM en matière d'achats de système d'information, de contrôle interne et du conseil post-formation des bénéficiaires.

Le Ministère des Outre-mer souhaite faire valoir plusieurs observations.

• Afin que la convention nationale renouvelée avec Pôle emploi puisse clairement s'articuler à partir des objectifs d'une association étroite des deux opérateurs, il semble indispensable que cette convention, dont les termes devront impérativement être partagés avec Pôle Emploi, figure en bonne place dans les contrats d'objectifs et de performance des deux établissements à l'occasion de la refonte de celui de LADOM et par avenant, si nécessaire, à celui de Pôle Emploi.

Le rapprochement recommandé par la Cour ne fait pas nécessairement à ce jour l'objet d'une analyse partagée par Pôle Emploi ; il reste donc à en vérifier l'acceptabilité par Pôle Emploi et à en définir les objectifs, enjeux et dispositions à prendre pour celui-ci.

• Par ailleurs, le contenu de la convention mentionnée ainsi formulée dépasse largement la simple option de « rapprochement » ou « d'association ».

En effet, le terme « se substituer », appliqué à des domaines aussi essentiels que système d'information, les achats, le contrôle des prestations et le de suivi post-mobilité des stagiaires indiquerait plutôt (dans une deuxième phase ?) une quasi-disparition de LADOM.

Le Ministère des Outre-mer réitère son opposition à cette option, qui s'écarte d'ailleurs notablement d'un rapprochement qui fait consensus, et fait peu de cas de l'intérêt des stagiaires ultramarins — notamment en termes d'accompagnement, comme le ministère l'avait d'ailleurs fait observer dans la réponse à la recommandation n° 16) iii du rapport d'observations provisoire : ...Pôle Emploi n'a pas pour mission d'effectuer le suivi individualisé du parcours en formation...La Cour reconnaît et apprécie cette particularité de LADOM .. qui offre ainsi un vrai service aux stagiaires de la formation professionnelle. Ce service reconnu contraste avec celui que Pôle Emploi effectue, tel qu'il ressort du rapport de la Cour de 2015 qui pointait ... la faible intensité de l'accompagnement effectué par Pôle emploi... ».

Au-delà de l'aspect « d'identification symbolique » que la Cour écarte rapidement, le MOM fait observer que cette option présenterait deux inconvénients majeurs.

✓ Elle reviendrait à séparer les deux activités de LADOM, qui serait alors réduite à l'aide à la mobilité.

Or, l'aide à la mobilité de LADOM n'est pas si aisément dissociable de la formation : le PMFP, le PRFP-DOM et un certains nombres de dispositifs moins importants – comme Erasmus +, le PMSP, et surtout l'apprentissage qui se développe rapidement ² - et qui représentent plus des deux-tiers (68%) de l'activité « formation » ³ de LADOM, sont constitués d'un volet mobilité construit autour d'une action de formation dans un dossier unique qui facilite la prise en charge globale du stagiaire par un seul et même organisme. <u>La dissociation aurait donc des conséquences dommageables pour le stagiaire</u>.

✓ Cette option demanderait d'importantes adaptations à Pôle Emploi, non envisagées à ce jour à notre connaissance.

En effet, la mobilité ne se limite pas à l'achat de la formation et l'inscription du stagiaire dans l'organisme de formation. Elle comprend aussi la prestation de voyage - qui n'est pas le métier de Pôle Emploi - mais surtout l'accompagnement financier du stagiaire : or, Pôle Emploi n'est pas équipé pour mettre en place des allocations type ACM ou AAI⁴ et en contrôler les plafonds. Il n'est bien sûr (cf. point précédent) pas impossible de faire évoluer Kairos en y intégrant ces prestations, mais cela n'est actuellement pas d'actualité.

² Il existe des conventions avec : EdF, CMA-CGM, Groupe Barrière, Engie (partenariat avec Ladom Ile-de-France), la Poste (formation de postiers en Auvergne RA).

³ Soit en moyenne sur 2016-2018, 3263 mesures sur un total de 4644 mesures de formation.

⁴ Allocation Complémentaire de Mobilité et Allocation d'Aide à l'Installation

2. Dans l'optique, en revanche partagée, d'un rapprochement, le Ministère des Outremer souhaite apporter les réponses suivantes.

- 2.1. Concernant le système d'information : le ministère invite la Cour à se référer à la réponse à sa recommandation n°1 supra.
- 2.2. Concernant les achats : le ministère a déjà fait connaître son analyse, en partie convergente avec celle de la Cour.

Le modèle actuellement en vigueur à LADOM d'un marché unique, à lots (12 lots), national, est certainement dépassé. La situation de l'AFPA qui ferme de nombreux centres de formation, fait qu'il n'existe d'ailleurs plus d'offre « nationale », regroupée, permettant de passer un marché unique. C'est plutôt la carence de l'offre qui doit induire à modifier la manière d'acheter.

Toutefois, <u>le Ministère des Outre-mer ne partage pas l'idée d'un abandon de l'achat de</u> formations par LADOM au profit exclusif de Pôle Emploi, pour les motifs suivants :

✓ Le modèle de formation de Pôle Emploi est différent de celui de LADOM

Le modèle de formation de Pôle Emploi n'est pas centré sur la formation qualifiante. Il vise prioritairement à améliorer l'employabilité directe et immédiate des demandeurs d'emploi ou leur adaptation à un poste de travail. Le positionnement de LADOM est différent car sa vocation - inscrite dans le Code des Transports à l'article L. 1803-10 - est de « favoriser leur formation initiale et professionnelle hors de leur collectivité de résidence ». Son offre porte donc davantage sur des formations qualifiantes sanctionnées par un diplôme ou un titre professionnel.

✓ Les acteurs principaux publics demeurent, et de loin, les Régions⁵.

Les principaux acheteurs de formation professionnelle continue et d'apprentissage sont, dans l'ordre, les entreprises privées (30,8%) les Régions (18,7% du total), puis l'État (14%) et Pôle Emploi /Unedic (7,5%). Pôle Emploi n'est donc pas l'acteur principal, même s'il est éminent.

De plus, Pôle Emploi reste (comme les Régions) un acheteur morcelé, répondant à sa logique d'implantation territoriale et ne passant que très peu de marchés nationaux; dans le mécanisme de Pôle Emploi, les conseillers ont connaissance des offres des autres régions de PE, mais ne peuvent d'ailleurs prescrire directement dans une autre région que la leur.

Les données citées sont toutes issues de l'annexe à la loi de finances 2018 pour la formation professionnelle, publiée par la DARES — chiffres 2015. La dépense totale pour la formation professionnelle continue et l'apprentissage, y compris les dépenses de rémunération des stagiaires, s'élève à 24,9 Md€.

⇒ <u>Il existe donc deux motifs justifiant de ne pas s'adosser exclusivement aux marchés passés par Pôle Emploi</u>: d'une part, il n'y a pas à attendre un « effet de d'échelle » particulier compte tenu du mode d'achat de Pôle Emploi. D'autre part, rien n'indique que l'offre de Pôle Emploi s'adapte à l'ensemble des besoins de formation des ultramarins.

Le MOM préconise par conséquent que LADOM puisse prescrire des formations financées en dehors de Pôle Emploi, notamment par les Régions, dont l'offre est conséquente.

2.3. LADOM pourrait conserver un rôle de prescripteur, Pôle Emploi conservant le rôle premier de conseil et d'orientation

Dans le schéma consistant à positionner LADOM comme un cotraitant de Pôle Emploi, ce dernier continue d'identifier le besoin en formation du candidat, et l'oriente, dans l'AIF, vers des formations en mobilité qui sont dûment identifiées comme telles dans Kairos. LADOM, dans son rôle complémentaire à Pôle Emploi, reste le « pivot » de la formation en mobilité, donc reste le prescripteur final, et en fait retour à Pôle Emploi au moyen des interfaces entre les systèmes d'information (cf. recommandation n°1).

Concrètement, cela se traduit par la possibilité qu'a déjà Pôle Emploi de mentionner dans l'AIF un organisme tiers, autre que lui-même, comme « organisme de suivi et d'accompagnement ». Cet organisme tiers, dans ce schéma, peut parfaitement continuer à être LADOM, tout comme le sont aujourd'hui les missions locales.

Le conseiller Pôle Emploi « pré-positionne », dans l'AIF, le candidat sur une place en formation identifiée comme « en mobilité », puis cette AIF est transmise à LADOM dans le cadre du « dossier partagé », charge à LADOM de valider (c'est-à-dire *de facto* de prescrire, donc d'engager) la formation, de mettre en place les compléments (transport, allocations) et d'en faire retour à Pôle Emploi.

Une réflexion est envisagée afin d'examiner l'éventualité pour LADOM de faire partie des organismes agréés pour fournir la prestation de CEP instituée par la loi n° 2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale.

2.4. Le Ministère des Outre-mer préconise, pour tenir compte du faible pouvoir adjudicateur de LADOM relevé par la Cour, un schéma nouveau.

Dans ce schéma, LADOM n'est plus un acheteur « de premier rang », au contact direct des organismes de formation, mais conventionne, non plus avec les organismes de formation, mais avec les acheteurs que sont majoritairement les Régions et Pôle Emploi, en tant qu'acheteur de « second rang ».

<u>En effet, l'achat de formation</u> peut prendre plusieurs formes, mais la forme la plus répandue reste la réservation de places dans un centre de formation, sans garantie de réalisation, donc sans versement ferme et sans pénalité en cas de sous-réalisation. <u>C'est en réalité une « préréservation » optionnelle</u>. De manière synthétique, il s'agit :

- √ d'autoriser LADOM à conventionner avec les régions de l'Hexagone et Pôle Emploi afin d'avoir la capacité de prescription de mesures complémentaires au profit de ses publics dans les formations financées par marché par la Région de l'Hexagone ou par l'opérateur;
- ✓ d'être identifié comme l'opérateur responsable de l'accompagnement individuel des publics en mobilité ;
- ✓ de piloter les entrées selon les orientations et périmètres définis conjointement avec chaque Région ou Pôle Emploi ;
- ✓ de compenser auprès de chaque Région ou auprès de Pôle Emploi le budget additionnel mobilisé pour l'accueil de son public.

Cette modalité offrirait plusieurs avantages :

- Elle recentre le métier de LADOM (dans l'Hexagone) sur l'identification des formations les plus adaptées et oblige à construire, via des conventions, un dialogue avec les acheteurs (Régions le plus souvent) qui n'est pas toujours suffisamment développé. Dans ce dialogue, LADOM devra d'ailleurs fixer des objectifs clairs, par exemple de retour du bénéficiaire de la formation, ou d'intégration dans le schéma d'emploi régional, conformément aux objectifs régionaux.
- Elle allège considérablement la gestion puisque LADOM n'aura plus la gestion directe avec les organismes de formation à assurer via l'ASP mais intervient en remboursement des acheteurs de premier rang sur la base de facturations et de certification du service fait. LADOM n'aura plus à assurer la procédure complète de commande publique, celle-ci étant réputée faite par les acheteurs de premier rang.
- Sous réserve d'analyse complémentaire (en cours), ce mode d'achat indirect préserve la possibilité de mobiliser du FSE sur les actions de formation par LADOM.
- Elle clarifie le positionnement de LADOM vis-à-vis des Régions ultramarines dans le cadre du cas particulier du PRFP-DOM.

En effet, le PRFP-DOM est constitué d'actions de formation achetées pour le compte des Régions, actions « fléchées » par les Régions et financées par ces dernières. Le schéma proposé permettait à LADOM de ne plus « mettre en œuvre » une formation fléchée et financée par un tiers, mais de proposer la formation la plus adaptée sur la base d'une demande formalisée du territoire d'origine du stagiaire et donc de s'assurer d'une cohérence entre les besoins du territoire et la formation à assurer.

3. Concernant le contrôle interne des prestations.

Il faut distinguer d'une part la prestation de formation et les prestations financières annexes, qui seront servies par LADOM.

Concernant la réalisation effective des prestations de formation, l'assiduité et niveau des stagiaires, le schéma proposé permet d'entrer dans une vérification « de droit commun », assurée par l'acheteur de premier rang.

Concernant les prestations financières, et en particulier la vérification des revenus des stagiaires, ou du respect du plafond de 700€ mensuels, rien ne s'oppose à ce que des contrôles soient effectués par Pôle Emploi sous réserve que ce plan de contrôle soit formalisé et que les stagiaires soient informés de cette possibilité.

4. Concernant l'accompagnement post-mobilité.

L'accompagnement post-mobilité est en pratique insuffisant. LADOM accompagne ses stagiaires en mobilité, et mesure dans les six mois suivant la sortie de formation leur intégration dans le marché du travail.

Le COP 2016-2018 prévoyait un meilleur suivi (à deux ans) des stagiaires afin de construire un indicateur de long terme par cohorte, mais ce suivi se révèle extrêmement difficile : en effet, passée une courte période où les stagiaires continuent d'échanger avec l'Agence, et où cette dernière a leurs coordonnées, il devient presque impossible de tracer les parcours individuels : les déménagements et changement de coordonnées conduisent à des taux de réponse beaucoup trop faibles pour être exploités.

Dans ce contexte, Pôle Emploi pourrait aider à constituer des cohortes par le biais de la Déclaration Préalable à l'Embauche (DPE), qui est un indicateur d'intégration dans l'emploi. Si chaque bénéficiaire d'une formation prescrite par LADOM est bien identifiée dès le départ dans Kairos, il devrait être possible de lier les bénéficiaires de formation aux bénéficiaires d'une DPE. Toutefois, il semblerait plus adapté d'en faire un indicateur de performance de LADOM plutôt que de Pôle Emploi.

En conclusion:

Le MOM s'engage aux côté de l'opérateur pour faciliter son rapprochement avec Pôle Emploi afin de le positionner en cotraitant de celui-ci. Ce positionnement semble être le mieux à même de préserver la valeur ajoutée de LADOM tout en l'intégrant dans un « écosystème » puissant qui lui évitera de devenir un acteur marginal, risque que la Cour avait parfaitement identifié le rapport d'observations provisoire.

Y parvenir exige cependant que ce rapprochement soit souhaité par les deux parties prenantes. Il est donc nécessaire de mobiliser Pôle Emploi par une initiative de haut niveau. (courrier de la Région en charge du Travail et de la Formation Professionnelle, courrier de la Ministre des outre-mer, par exemple).

Par ailleurs, le ministère réitère sa volonté de procéder à un audit complet des processus de LADOM, y compris dans son aspect d'aides à la mobilité, tant il serait curieux que l'Agence s'engage dans une modernisation et une rationalisation de ses modalités de formation tout en conservant un fonctionnement daté, pour le moins, en termes de mobilité. Les deux sont, pour une part non négligeable, indissociables et il convient de pouvoir offrir au bénéficiaire une expérience fluide et simple sur les deux volets de son dossier.

Le Ministère des Outre-mer souhaite cependant appeler, une nouvelle fois, l'attention de la Cour sur la nécessité de donner à l'opérateur les moyens humains suffisants et nécessaires pour réussir les transformations qui sont attendues, dont la modernisation de son outil est un pan incontournable, urgent et nécessaire.

Annick GIRARDIN