

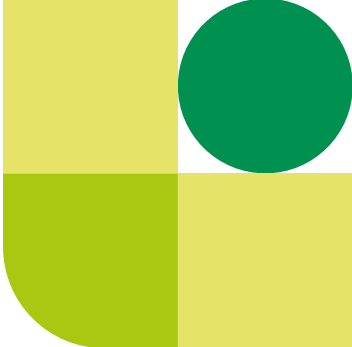


RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE

*Liberté
Égalité
Fraternité*

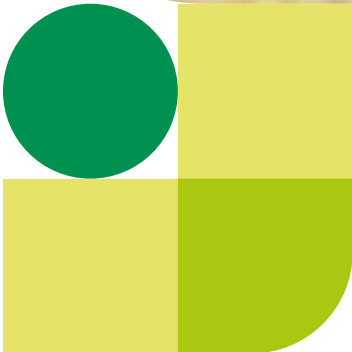
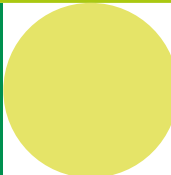


INSTITUT NATIONAL
DE L'ORIGINE ET DE
LA QUALITÉ



CONTRAT D'OBJECTIFS & DE PERFORMANCE

➔ 2024-2028



CONTRAT D'OBJECTIFS & DE PERFORMANCE

→ 2024-2028

ÉTABLI ENTRE

le Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire



l'Institut national de l'origine et de la qualité

Le Ministre de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire

MARC FESNEAU

Le Président du Conseil permanent de l'Institut national de l'origine et de la qualité

PHILIPPE BRISEBARRE

La Directrice de l'Institut national de l'origine et de la qualité

CAROLE LY

Signé à Paris en 2 exemplaires originaux, le 27 février 2024



Préambule

Ce contrat d'objectifs et de performance (noté COP ci-après) a été établi par la direction de l'INAO en s'appuyant sur les éléments suivants :

Une analyse des orientations et des actions du contrat d'objectifs et de performance précédent et du bilan qui en a été fait par le Conseil Général de l'Alimentation de l'Agriculture et des Espaces Ruraux (CGAAER) en 2023 ;

Un échange avec les directions du Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté Alimentaire (MASA) portant sur les missions et sur les moyens de l'établissement ;

Certaines conclusions issues des réunions organisées avec tous les organismes de défense et de gestion (ODG) au niveau régional et animées par l'institut entre juin et septembre 2023 ;

Une réflexion interne à l'établissement, conduite avec les présidents des comités nationaux et du conseil des agréments et contrôles, avec les cadres de l'établissement et en concertation avec les organisations syndicales et plus largement avec l'ensemble des agents de l'Institut ;

Une concertation avec les établissements publics du MASA, en particulier avec ceux partageant l'immeuble de l'Arboreal à Montreuil.

Introduction

L'Institut national de l'origine et de la qualité (INAO), opérateur placé sous la tutelle du Ministère de l'Agriculture et de la Souveraineté alimentaire (MASA) a pour mission de mettre en œuvre la politique publique des signes officiels d'identification de l'origine et de la qualité (SIQO) : Appellation d'origine protégée (AOP), Indication géographique protégée (IGP), Label Rouge (LR), Spécialité traditionnelle garantie (STG), Agriculture biologique (AB).

Cette politique de l'offre vise à protéger un patrimoine et à faire reconnaître au consommateur des caractéristiques particulières liées à ces produits afin de créer de la valeur pour les agriculteurs, les filières et les territoires : qualité supérieure pour le Label Rouge ; origine et savoir-faire pour les AOP et les IGP ; recette traditionnelle pour la STG ; mode de production pour l'AB. Ces objectifs fondamentaux sont déclinés grâce à des cahiers des charges transparents précisant les conditions de production ; un système de contrôle fiable et un droit européen ou national protecteur, qu'il s'agisse de propriété intellectuelle ou des moyens de production (foncier en particulier).

À ce titre, l'INAO s'est vu confier trois missions : reconnaître et accompagner l'évolution des cahiers des charges des différents signes, contrôler et protéger. Il s'appuie pour ce faire sur différentes instances constituées de professionnels eux-mêmes engagés dans ces signes ainsi que sur un établissement d'environ 250 agents répartis sur le territoire.

Cette politique fait aujourd'hui face à des enjeux contemporains qui l'impactent directement :

→ **Le marché se complexifie** pour un certain nombre de productions avec notamment des goûts, des capacités d'achat et des modes de consommation qui évoluent.

→ **Des dérèglements climatiques sont à l'œuvre**, de façon différenciée sur le territoire, obligeant l'INAO à réfléchir

à des modes de fonctionnement et d'accompagnement permettant aux professionnels des SIQO de s'adapter et de faire évoluer leurs pratiques dont certaines sont codifiées dans les cahiers des charges, tout en garantissant les promesses associées aux SIQO.

→ **Les attentes sociétales évoluent.** Les consommateurs, s'ils continuent à faire confiance aux SIQO, veulent avoir des garanties sur la capacité des SIQO à disposer des pratiques respectueuses de l'environnement et du bien-être animal.

→ **Les démarches de segmentation privées ou publiques, notamment liées aux modes de production ou à la provenance, se multiplient**, concurrençant les SIQO, sans apporter les mêmes garanties.

La prise en compte de ces enjeux suppose d'aborder les SIQO sous l'angle de la durabilité – économique, environnementale, sociale – en prenant en compte les attentes des consommateurs mais aussi les contraintes internes des ODG. La réponse à ces attentes implique de s'interroger sur la place des innovations dans l'adaptation des SIQO tout en restant attentifs à la conservation des fondamentaux ayant permis leur reconnaissance.

Le contrat d'objectifs et de performance (COP) 2024-2028, qui lie l'INAO et le MASA, s'inscrit dans les objectifs de politique publique européens ou nationaux. À ce titre, l'INAO, opérateur de l'État, se doit de porter les transitions permettant l'atteinte des objectifs de planification écologique tout en conservant la création de valeur associée aux SIQO. Il s'agit notamment de ceux relatifs au développement de l'Agriculture biologique avec l'objectif de 21 % de surface agricole utile à l'horizon 2030. Il se doit également de s'adapter aux évolutions du cadre réglementaire, notamment européen, en lien avec le nouveau règlement sur les indications géographiques, dit « REFIT ».



Le COP a donc pour objectif de conforter les fondamentaux de la politique des SIQO tout en impulsant un certain nombre d'évolutions permettant aux SIQO et à ceux qui les portent de s'adapter à ce nouveau contexte, en formalisant notamment une offre de service auprès des ODG :

→ **Évolution dans le positionnement de l'INAO** : l'INAO se doit d'assurer le respect des règles relatives à la politique de l'origine et de la qualité afin de lui garantir efficacité et efficience. Il est également dans un rôle d'accompagnement des organismes de défense et de gestion (ODG) et des acteurs de l'Agriculture biologique, dans un dialogue constant, cohérent et exigeant. Il est donc facilitateur dans le respect du cadre juridique des SIQO, pour permettre aux acteurs de ces signes de rechercher des solutions techniques, financières ou des expériences inspirantes émanant d'autres collectifs.

→ **Évolution dans l'organisation** : face à la complexité des enjeux, il convient de développer des réseaux, administratifs, scientifiques ou techniques, en capacité d'apporter de la connaissance, de l'innovation ou d'accompagner l'appropriation des processus. Les contacts avec la société civile devront également être développés, en marge des instances, à des fins d'explication et de dialogue. Il faudra pour cela tenir compte de l'interpénétration des politiques publiques : la politique officielle des SIQO côtoie en effet d'autres types de politiques, par exemple environnementale (protection des milieux, gestion de l'eau, Natura 2000) ou foncière. Les lieux de décisions et d'influence se diversifient.

→ **Évolution des procédures et des méthodes de travail, internes et externes.** Les évolutions à l'œuvre sont de plus en plus rapides, obligeant l'INAO à adapter ses procédures et ses méthodes de travail pour gagner en réactivité et en souplesse, sans pour autant renier la clarté de celles-ci, ni le respect du cadre réglementaire. Elles obligent également à développer de nouveaux outils au service de l'innovation et du changement de pratiques. Elles induisent enfin de renforcer les procédures internes de gestion de l'information et de maintien des compétences. La nature du travail des agents de l'INAO devra ainsi nécessairement évoluer et faire l'objet d'un accompagnement.

→ **Évolution dans la communication.**

L'INAO devra, de manière partagée avec les fédérations et les ODG, faire valoir auprès de différents publics cibles, les atouts des SIQO comme leurs évolutions, de façon à conforter leur visibilité et leur lisibilité dans un environnement de plus en plus touffu. Mais il devra également renforcer sa communication auprès des ODG de manière réactive, globale et ciblée, par exemple en matière de contrôles et de sanctions.

Pour cela, l'INAO pourra s'appuyer sur un certain nombre d'atouts, notamment des collectifs professionnels forts au niveau local et national, tout comme des agents engagés et compétents. Il devra cependant veiller à anticiper les mouvements de personnel à l'œuvre, notamment en matière de départs en retraite (près de 20% de ses agents partiront en retraite d'ici cinq ans).

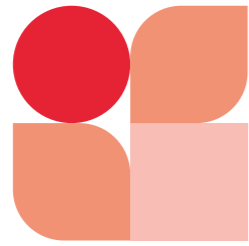
Cela suppose également des moyens humains, matériels et financiers en adéquation avec les enjeux et les ambitions de ce COP. La trajectoire financière de l'INAO sera à ce titre particulièrement surveillée, de façon à permettre au MASA d'intervenir rapidement si besoin. Il s'agira également d'amorcer une réflexion sur les procédures et la gestion des priorités, tout en tenant compte de la Qualité de Vie au Travail et en intégrant les objectifs de développement durable.

Ce COP constitue un outil stratégique de l'établissement. Il sera décliné sur ses grands axes sous forme de plans d'actions concrets. Un comité de pilotage de ce COP évaluera régulièrement son état d'avancement sur la base de ces plans et d'indicateurs associés. Il pourra le cas échéant, impulser, en lien avec les instances, les réorientations nécessaires.

S'adapter aux enjeux contemporains tout en maintenant les fondamentaux, communiquer et accompagner, tels sont ainsi les maîtres mots de ce COP 2024-2028 de l'INAO.

Sommaire

01



RÉAFFIRMER LE RÔLE DE L'INAO
*face aux enjeux contemporains
tout en maintenant les
fondamentaux.* _____ P.07

A Favoriser une approche des SIQO permettant
de répondre de manière éclairée et sécurisée
aux enjeux contemporains (changement
climatique, attentes sociétales...) _____ P.08

↳ Adapter la gouvernance,
les outils et les procédures _____ P.08

↳ Accompagner les ODG _____ P.11

B Renforcer la communication
externe sur les SIQO et l'INAO. Mobiliser
dans cette perspective le rôle d'ambassadeur
des SIQO que pourraient jouer les membres
des instances _____ P.13

C Consolider les fondamentaux des SIQO _____ P.14

D Plan d'action territorial 2024-2027 _____ P.16

02



**POURSUIVRE
LA MODERNISATION DE L'INAO**
afin de répondre à ces enjeux _____ P.17

A Se doter des outils nécessaires
afin de renforcer le pilotage stratégique
de l'institut _____ P.18

B Améliorer l'efficacité de l'établissement
afin de gagner du temps _____ P.19

C Consolider l'expertise des agents _____ P.21

D Une gestion exemplaire et performante _____ P.22

TABLEAUX D'INDICATEURS _____ P.23

CONCLUSION
*Piloter le COP et les
changements induits* _____ P.28



**RÉAFFIRMER
LE RÔLE DE L'INAO**
*face aux enjeux
contemporains
tout en maintenant
les fondamentaux.*



Favoriser une approche des SIQO permettant de répondre de manière éclairée et sécurisée aux enjeux contemporains

(changement climatique, attentes sociétales...)

→ Adapter la gouvernance, les outils et les procédures

→ DÉFINIR ET PARTAGER DES PROCÉDURES CLAIRES ET DES ORIENTATIONS / DOCTRINES FORMALISÉES.

Les instances de l'INAO, via notamment les commissions d'enquête constituées de professionnels issus des comités appuyés par les services de l'Institut, ont pour mission d'analyser les propositions de cahiers des charges ou de modifications de cahiers des charges émanant des ODG, à l'exception de l'Agriculture biologique. Cette analyse consiste à vérifier la concordance des demandes de reconnaissance de nouveaux SIQO ou des évolutions des cahiers des charges de SIQO existants avec les attendus de ces signes, définis dans la réglementation ou dans le corpus de décisions des instances tout en proposant, le cas échéant, des adaptations. Les commissions d'enquête ont également pour mission d'accompagner les ODG dans leurs réflexions pour intégrer les enjeux contemporains.

Par ailleurs, s'agissant de l'Agriculture biologique, le CNAB étudie également les

propositions d'évolutions du règlement européen et vote les évolutions du guide de lecture. Ils délivrent également des décisions individuelles de dérogations conformément aux possibilités réglementaires. Pour ce faire, les procédures et les règles en vigueur doivent être claires et appropriées par ceux qui les utilisent, professionnels, membres des instances ou agents de l'INAO. Cet objectif s'impose d'autant plus que les comités, tout comme les équipes de l'INAO, se renouvellent régulièrement.

La période qui s'ouvre devra donc permettre de structurer encore davantage la mise à disposition des décisions/orientations des comités ou les éventuelles évolutions réglementaires, tant auprès des professionnels que des agents. Des outils simples devront être imaginés. Des informations / formations régulières pourront le cas échéant être développées.



→ METTRE À DISPOSITION DES OUTILS D'ADAPTATION DES PROCÉDURES ET DES CAHIERS DES CHARGES

Force est de constater qu'au fil des années, les diverses directives, circulaires et décisions des instances se sont parfois superposées sans avoir toujours été adaptées au regard du nouveau contexte, notamment climatique.

Il est donc nécessaire de réviser les procédures liées à la gestion des demandes de reconnaissance des SIQO ou de modification des cahiers des charges de ceux-ci ainsi que les orientations et doctrines des instances qui doivent évoluer face au nouveau contexte (interférences de plus en plus fréquentes avec d'autres politiques publiques, évolutions techniques de plus en plus rapides, modalités de résilience des exploitations...).

De nouveaux outils sont également à développer ou à étendre entre filières pour permettre d'innover sans remettre en cause les fondamentaux.

À titre d'exemple

- **L'extension du périmètre du nouveau dispositif d'évaluation des innovations (DEI)**, actuellement limité à la filière viticole, sera analysé.
- **Des dispositions agro-environnementales types (DAE)**, qui pourraient devoir être adaptées ;
- **Des protocoles types** (dans le cadre de DEI ou d'expérimentations) pourraient être travaillés.



→ DÉVELOPPER DES LIENS AVEC LA RECHERCHE SUR LES INNOVATIONS TECHNIQUES ET SUR LES MÉTHODES EXPÉRIMENTALES, MAIS AUSSI AVEC LES FÉDÉRATIONS DE SIQO OU LA SOCIÉTÉ CIVILE

Liens avec la recherche

Aborder les enjeux contemporains suppose d'intensifier des liens avec la recherche appliquée et les structures de développement afin d'identifier les innovations disponibles et de faire évoluer les pratiques. Cette mobilisation portera aussi bien sur le contenu technique des évolutions que sur les modalités d'appropriation de celles-ci.

L'INAO dispose déjà de partenariats avec la recherche, à l'image par exemple d'une convention entre l'INAO et l'INRAE, renouvelée en 2023, et permettant la mise en place d'un agent partagé.

Elle devra s'appuyer sur un état des lieux de l'écosystème de recherche déjà en lien avec l'Institut et pourra prendre plusieurs formes :

- **Une association plus importante dans les comités nationaux ou régionaux (CRINAO)** tout comme lors de manifestations ad hoc (exemple des réunions régionales), soit de façon pérenne, soit de façon ponctuelle en fonction des ordres du jour ;
- **La mobilisation des divers comités scientifiques des organismes de recherche existants** (instituts techniques, INRAE...) sur des questions précises (à l'image par exemple des protocoles de suivi des DEI) ;
- **La co-construction de solutions techniques** entre ODG et partenaires de recherche sur des thématiques données à une échelle régionale ou nationale (exemple du GIS fromager dans le Massif central ou encore des démonstrateurs territoriaux sur le changement climatique en viticulture) ;

- **Modalités d'association de la recherche** à définir et mettre en place (par exemple avec l'organisation d'une réunion annuelle d'une communauté de chercheurs) afin d'appuyer les comités dans leurs travaux, de synthétiser les problématiques de recherche de façon transversale ou d'aider à la structuration des informations.

Cela supposera au niveau national comme au niveau local que les services de l'INAO recensent les équipes de recherche susceptibles de leur être utiles et entretiennent ces contacts, en les mobilisant lors d'événements associant les ODG au niveau local ou national ou en intervenant lors de colloques.

Liens avec la société civile

Faire face aux enjeux contemporains suppose de dialoguer avec les représentants de la société civile (ONG notamment). Ce dialogue doit permettre de comprendre le point de vue de l'autre, d'expliquer les décisions (sur un plan de la faisabilité technique, économique ou sanitaire), de faire connaître ses pratiques, d'envisager de nouvelles solutions.

L'écosystème des ONG (environnementales, de bien-être animal, de consommateurs...) est multiple et doit être recensé. Les contacts doivent être identifiés et maintenus avec celles qui acceptent de travailler en partenariat. Une veille des critiques émises doit être réalisée.

Il s'agira ainsi de fédérer autour de l'INAO un réseau d'ONG pouvant :

- **Soit participer aux comités** dans le cadre qui leur est fixé par le CRPM ;
- **Soit être mobilisées sur des sujets précis** à l'occasion par exemple de

révision de cahier des charges ou de travaux entre ODG ;

- **Soit être associées à des événements locaux ou nationaux.**

À tout le moins, une réunion annuelle sera organisée entre les présidents des comités et le réseau d'ONG constitué pour présenter le bilan des travaux en cours sur les questions qui les intéressent.

Liens avec les fédérations d'ODG

Une partie importante des ODG ou des acteurs de l'Agriculture biologique sont regroupés au sein de quelques fédérations par filière ou par signes (CNAOC, VinIGP, CNAOL, SYLAPORC, FEDELIS, SYNALAF, CNIV, FNAB, Synabio, Coop de France...), elles-mêmes rattachées pour partie à certaines interprofessions. De même, les organismes certificateurs sont pour partie, regroupés au sein de la fédération HEXAGONE.

Travailler en synergie avec cet écosystème est donc essentiel, sans oublier les ODG «orphelins» ou l'Agriculture biologique ; d'une part parce que les enjeux auxquels font face ces structures sont en partie communs à ceux de l'INAO et que les initiatives des uns doivent être cohérentes avec celles des autres (exemple des stratégies filières) ; d'autre part, parce que leurs initiatives peuvent avoir un impact direct sur l'activité de l'INAO et notamment les cahiers des charges. L'INAO devra donc être associé en amont et à l'inverse, associer également ces acteurs en amont de ses propres décisions.

En conséquence, il conviendra de conserver une fluidité de circulation d'information au niveau régional, comme au niveau national. A tout le moins, des réunions régulières selon l'actualité, seront organisées. Des actions communes pourront également être définies.

→ MODERNISER LE FONCTIONNEMENT DES INSTANCES TANT NATIONALES QUE RÉGIONALES (PÉRIMÈTRE, COMPOSITION, MISSIONS...)

En préambule, il convient de rappeler que l'organisation décisionnelle de l'INAO repose sur des instances dont la majorité des membres sont des professionnels des filières. Cette particularité est un fondement qui ne doit pas être remis en cause, de même que le pouvoir de proposition des instances.

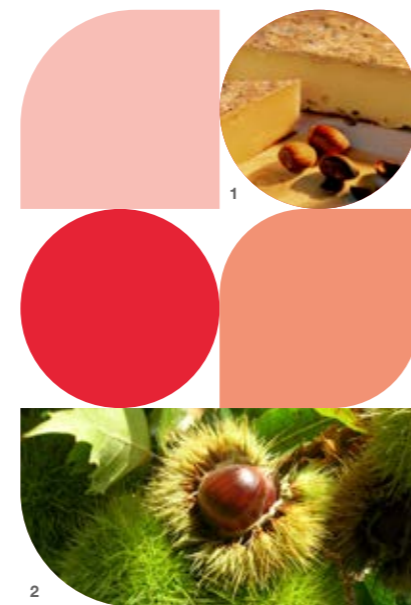
Il conviendra d'auditer le fonctionnement et la composition des instances (Conseil permanent, comités nationaux, comités régionaux) afin de :

- **s'assurer que ce mode de fonctionnement et d'organisation est optimal** vis-à-vis des enjeux contemporains ;
- **faire des propositions** visant à améliorer et/ou rendre plus efficient le rôle des instances.

Ainsi, une réflexion, associant les professionnels, sera menée pour évoquer la composition des instances et

leur périmètre (fusionner ou non des comités existants, par exemple pour les produits agroalimentaires) à mi-mandat, de façon à préparer la future mandature. Plusieurs pistes pourront ainsi être étudiées en termes de fréquences, de simplification des procédures (questions de délégations (aux commissions permanentes ou mêmes aux commissions d'enquête), de consultations écrites) ou de composition des instances. Cette réflexion pourra être étendue aux CRINAOC.

Des efforts seront également conduits afin de permettre une meilleure transversalité des instances (comités comme commissions transversales), notamment avec la filière Agriculture biologique. Une réflexion sera menée sur les commissions transversales et leur articulation avec le Conseil permanent et les comités.



→ Accompagner les ODG

→ STIMULER ET CONTRIBUER AUX RÉFLEXIONS DES ODG SUR LES CAHIERS DES CHARGES ET LES OUTILS ANNEXES

Aborder les SIQO sous l'angle de la durabilité est devenu essentiel au regard des enjeux contemporains. Pour ce faire, il est essentiel que l'INAO se positionne en accompagnement des ODG.

Cela nécessitera de développer des méthodes transversales aux différents comités.

Ainsi, chaque comité formalisera des « points clefs thématiques » sur lesquels les ODG doivent mener une réflexion, qui serviront de base aux discussions avec les ODG, tant pour les professionnels des instances que les services de l'INAO lors :

- **des travaux des commissions d'enquête** pour toute demande de modification ou de reconnaissance de cahiers des charges ;
- **des réunions** bi ou tri-partites services / ODG / Organismes de contrôle ou en matière d'Agriculture biologique, des réunions régionales ou nationales avec les principales fédérations/organismes de contrôle, ou des ODG présentant des difficultés particulières ;
- **de toute réunion ad hoc.** En particulier, le comité qui le souhaite pourra également prendre l'initiative

d'engager une discussion autour de ces points clefs avec tout ODG présentant des modifications temporaires récurrentes.

Les points clefs devront recouvrir a minima les points fondamentaux d'un cahier des charges ainsi que les aspects environnementaux, le bien-être animal et intégrer une réflexion sur l'adaptation au changement climatique, le cas échéant sur la base des stratégies de filières.

Une méthode de gestion de ces points clefs, sera proposée sous la houlette du Conseil permanent.

Des outils méthodologiques seront listés, analysés, choisis puis développés (exemple : méthodes d'analyse – type FAO sur la durabilité, DAE, fiches pédagogiques, synthèses scientifiques, démonstrateurs territoriaux, identification d'autres ODG ayant les mêmes problématiques, programmes de recherche...) pour permettre aux membres des commissions d'enquête comme aux agents de l'INAO de dialoguer, une fois ces points clefs priorisés avec les ODG.

À l'issue de ces échanges, dont un rendu est fait auprès du comité national, plusieurs options sont possibles :

- **une initiative indépendante du cahier des charges est prise.** Il pourra s'agir par exemple de l'élaboration d'une charte présentant un ou plusieurs objectifs à atteindre et intégrant des indicateurs chiffrés, tout comme un calendrier de mise en œuvre ;
- **la formalisation de liens avec la recherche** permettant d'approfondir tel ou tel sujet peut également être envisagée et conduire, par exemple, à la mise en place d'une expérimentation ;
- **le résultat** de ces discussions aboutit à des actions concrètes qui sont transcrites dans le cahier des charges, soit en dur, soit, si ce dispositif est jugé adapté, sous la forme d'un DEI.

L'important est que les points clefs soient identifiés et aboutissent à des évolutions à court ou moyen terme, dans ou en dehors du cahier des charges. Le résultat de ces échanges sera intégré aux présentations prévues en comités et/ou Conseil permanent.



→ **CRÉER DES OCCASIONS D'ÉCHANGES ET DE PARTAGE ; METTRE EN PLACE UN RÉSEAU DE RECENSEMENT D'INITIATIVES LOCALES (RÉUNIONS RÉGIONALES, RECENSEMENT DES INITIATIVES, ÉCHANGES ENTRE ODG)**

L'échange entre ODG faisant face à des problématiques communes est essentiel pour permettre d'avancer plus vite. Les agents de l'INAO devront acquérir des réflexes leur permettant de mettre en relation les ODG avec les structures (autres ODG, équipes de recherche appliquée, démonstrateurs, financeurs potentiels...) susceptibles de les aider dans la réflexion.

Des réunions communes, soit dans le cadre d'instances en place (CRINAO

par exemple), soit dans des cadres ad hoc (réunions régionales, inter-régionales, IRQALIM...) seront organisées régulièrement sur des thématiques communes.

Les initiatives prises en la matière devront être recensées de façon structurée, afin de permettre rapidement l'identification d'ODG ayant les mêmes problématiques et faciliter le partage de bonnes pratiques au niveau national.



→ **DÉVELOPPER UN « PLAN ODG » AFIN DE GARANTIR LE BON RESPECT PAR LES ODG DE LEURS MISSIONS ET S'ASSURER DE LEUR BON FONCTIONNEMENT AU REGARD NOTAMMENT DE LEURS MOYENS**

Le code rural et de la pêche maritime (CRPM) – articles L 642-25 et L 642-26 - fixe à l'INAO une mission de reconnaissance et de suivi des ODG. Il lui confie également le cas échéant, le soin de prendre des sanctions si les conditions de la reconnaissance de l'ODG tant au niveau des missions, de la structure de l'ODG que des moyens humains et financiers ne sont plus remplies, pouvant aller jusqu'au retrait de la reconnaissance. Enfin, le directeur de l'INAO peut pour un ODG qui ne remplirait plus ses missions, « après l'avoir entendu et le cas échéant, lui avoir proposé des mesures propres à remédier aux insuffisances constatées », prononcer, après l'avis du comité national compétent, « la suspension pour une durée maximale de six mois ou le retrait de sa reconnaissance ».

L'INAO se doit donc de suivre l'activité des ODG et de s'assurer de manière continue que les missions sont bien remplies, ce qui doit faire l'objet de

réunions bi- ou tripartites régulières entre les services de l'INAO et les ODG, le cas échéant accompagnés des organismes certificateurs (OC). Les petites filières et les petits ODG ont besoin d'être particulièrement accompagnés, pour les soutenir dans leurs efforts de mutualisation et/ou d'organisation visant à améliorer l'efficacité des contrôles. L'INAO pourra appuyer ces structures dans leurs réflexions.

Sur cette mission comme sur d'autres, le positionnement de l'INAO se doit d'être en accompagnement des ODG, afin d'identifier les bonnes pratiques, comme les points de blocages et suggérer le cas échéant des éléments de réflexion/pistes de solutions (par exemple : mutualisation des moyens avec d'autres ODG, financements disponibles, économies à rechercher, formation des animateurs d'ODG...) pour les rendre plus autonomes. Dans ce contexte, un point d'attention particulier sera mis sur l'application

des critères de reconnaissance d'un ODG, les conditions du suivi des missions d'un ODG, dont l'explication auprès des ODG de leurs droits et obligations, ainsi que sur l'importance du respect de la procédure s'agissant du paiement des droits INAO.

Un « Plan ODG » sera ainsi développé afin de leur permettre d'accroître leur autonomie et avoir une meilleure prise en mains de leurs missions (formation ; incitation à une organisation opérationnelle, autonome ; révision des procédures de reconnaissance et de suivi).



B

Renforcer la communication externe sur les SIQO et l'INAO. Mobiliser dans cette perspective le rôle d'ambassadeur des SIQO que pourraient jouer les membres des instances

Il s'agira de développer une stratégie de communication cohérente en fonction des objectifs suivants :

- De façon offensive :**
- **Mieux faire connaître la politique de qualité et d'origine et les SIQO**, de façon transversale ou sur chaque signe ; valoriser leurs atouts, y compris sur le plan de la durabilité comme les initiatives prises par les ODG ; les contraintes induites par les contrôles, et, plus largement, par l'adhésion à un SIQO, continueront d'être rappelées. En effet, les avantages et les bénéfices d'un SIQO s'accompagnent pour les opérateurs de certaines contraintes, qu'ils doivent prendre en compte avant de se lancer dans une démarche de reconnaissance.
 - **Faire connaître l'action de l'INAO** dans ses différentes missions ; le cas échéant de façon coordonnée par exemple en matière de contrôles, en lien avec les organismes certificateurs (OC), la DGAL et la DGCCRF
 - **Prévenir d'éventuelles critiques sur des sujets sensibles** (exemple des modifications temporaires).

De façon défensive : Anticiper les crises et réagir si elles surviennent ;

Ces messages doivent être travaillés et adaptés à la cible souhaitée. Les publics sont très variés et devront être prioritaires : les ODG et autres organisations professionnelles, les administrations, les parlementaires, les élus ou leurs fédérations, les acteurs territoriaux, les médias généraux

ou spécialisés, le grand public, les consommateurs, les organisations de la société civile...

Il s'agira d'impliquer les membres des instances en les mobilisant sur des actions de communication ponctuelle ou en témoignant de leur travail au sein des instances et des commissions d'enquête.

Un travail plus étroit en lien avec la DGPE, entre la DICOM du MASA et l'INAO sera conduit, pour harmoniser, anticiper et préparer une communication cohérente.

À ce titre, au cours de ce COP :

- **Des slogans communs à tous les signes** axés par exemple sur le caractère officiel des SIQO (transparence des cahiers des charges, contrôles) ; les promesses des signes seront développées, en lien avec les professionnels des SIQO et leurs fédérations

- Cela permettra notamment d'organiser de façon mutualisée, avec les fédérations et certains ODG une campagne de communication à destination des jeunes consommateurs. Un cofinancement européen sera étudié.
- **Les différents salons** (en particulier le SIA) seront mobilisés pour valoriser l'INAO et les SIQO
- **Les outils de communication externes seront consolidés** en particulier : la rénovation du site internet ; le dossier de presse ; la lettre aux ODG, le cas échéant, rénovée ; la rédaction d'éléments de langage ou de communiqués de presse après les comités le nécessitant ; la mise à disposition d'éléments des membres des comités et des agents de l'INAO ; une veille médias permettant d'identifier les signaux forts et faibles d'intérêt autour des SIQO sera poursuivie ; un réseau de contacts presse continuera d'être alimenté régulièrement selon l'actualité ; la création d'un espace réservé sur le nouvel intranet à venir, dédié aux membres des différentes instances.





Consolider les fondamentaux des SIQO

Il s'agira de consolider l'approche « produit » au travers de cahiers des charges solides, de procédures de contrôles sécurisées, d'une protection des dénominations comme du foncier efficace ainsi que l'appui au développement de l'Agriculture biologique et à la connaissance économique des SIQO.

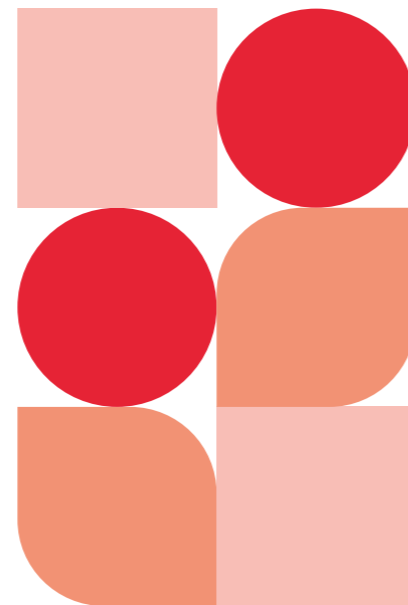


→ AMÉLIORER LA CONNAISSANCE ÉCONOMIQUE DES SIQO

Les ODG, de par leur place centrale à l'interface entre l'INAO et les professionnels, doivent pouvoir apporter des éléments précis permettant d'analyser la situation économique des SIQO. Un travail sera conduit avec les ODG, afin d'harmoniser et de systématiser des remontées d'informations économiques sur les filières.

L'INAO poursuivra les publications économiques issues de l'enquête annuelle et des travaux de l'observatoire économique des SIQO et continuera à développer la publication de memento régionaux.

L'INAO étudiera systématiquement les possibilités de mutualisation de certaines études, et dans ce cadre poursuivra sa collaboration avec l'INRAe, dans le cadre d'OTSQO, FAM, et pourra également s'appuyer sur l'observatoire des prix et des marges et le service de SSP du MASA, l'Agence bio en ce qui concerne l'Agriculture biologique, tout comme avec les universitaires et les organisations professionnelles (Chambres d'agriculture-France par exemple).

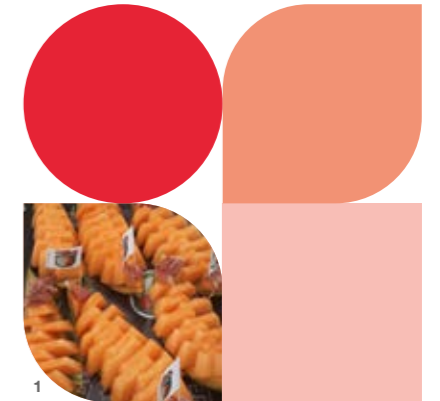


→ SÉCURISER ENCORE DAVANTAGE LE DISPOSITIF DE CONTRÔLE

La fiabilité du système des SIQO et la confiance des consommateurs reposent sur un dispositif de contrôle robuste, qu'il convient de continuer de sécuriser. Par ailleurs, les réglementations européennes s'agissant du contrôle en Agriculture biologique sont en train d'évoluer. Il s'agira donc d'en assurer la mise en œuvre de façon efficiente.

Les observateurs d'activité permettent un suivi plus étroit de l'activité des OC lors de leurs contrôles. Ce dispositif pourrait être consolidé.

Les dispositions de contrôles communes /dispositions de contrôles spécifiques (DCC/DCS) permettent également de simplifier et d'adapter les contrôles – la finalisation de ces DCC/DCS sera menée.



→ PROTÉGER LES SIQO DE FAÇON OFFENSIVE ET DÉFENSIVE ET ARTICULER LES ACTIONS INTERNATIONALES AVEC CELLES DU MINISTÈRE DE L'AGRICULTURE ET DE LA SOUVERAINETÉ ALIMENTAIRE

La protection des SIQO recouvre à la fois les aspects de protection des noms mais également les actions visant à la protection du foncier.

De façon offensive

L'INAO continuera de communiquer sur ses succès contentieux et sur la protection apportée par les SIQO aux producteurs. Les canaux de communication pourront être régulièrement revus et discutés, en fonction de l'évolution des réseaux sociaux et des plateformes internet.

L'INAO continuera de proposer des formations juridiques et développera ces dernières, avec l'INPI, la DGCCRF, les douanes, les magistrats, les avocats, etc... Des rencontres régulières seront organisées avec les responsables de l'INPI, de la DGCCRF, des douanes pour mutualiser et améliorer la collaboration interservices.

De plus, l'INAO continuera de présenter et d'expliquer la réglementation relative aux SIQO aux partenaires territoriaux (AMF, ARF) ou touristiques comme Atout France, afin de les aider à mettre en valeur leur patrimoine, sans pour autant créer des marques portant atteinte à la protection des SIQO.

L'INAO continuera d'assurer une veille juridique et réglementaire, tout comme une veille des registres de l'INPI, pour s'assurer qu'aucune usurpation ou marques illégales ne soient mises sur le marché. L'INAO poursuivra, en lien avec les ODG concernés, ses actions devant les tribunaux si nécessaire, en France comme à l'étranger, afin de faire respecter les droits des porteurs de SIQO.

En matière foncière, l'INAO poursuivra ses travaux en matière de protection du foncier en les ciblant sur les sujets à enjeux.

De façon défensive via des actions internationales

L'INAO continuera de mener des coopérations bilatérales ou dans un cadre multilatéral, afin de promouvoir les SIQO et l'adhésion des pays tiers à l'Acte de Genève. Des agents continueront, dans la mesure des nécessités de service, à participer à des formations d'officiels étrangers (en France, ou à l'étranger). Les visio-conférences seront privilégiées dans la mesure du possible.

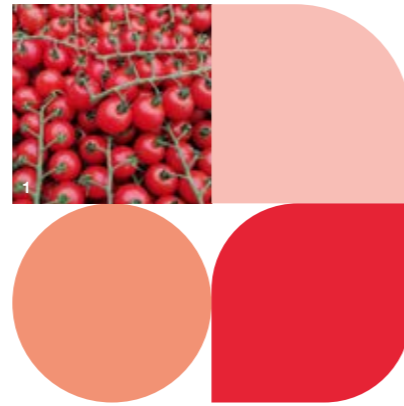
Des contacts continueront d'être établis avec le réseau des conseillers agricoles du MASA, ainsi qu'avec les conseillers agricoles (ou traitant des SIQO) présents dans les ambassades parisiennes. Une conférence annuelle pourrait ainsi être organisée en marge du SIA avec les représentants des ambassades étrangères et les conseillers agricoles du MASA.



→ CONSOLIDER LA MISE EN ŒUVRE DU RÈGLEMENT « AGRICULTURE BIOLOGIQUE » ET PARTICIPER AUX OBJECTIFS DE DÉVELOPPEMENT DE L'AGRICULTURE BIOLOGIQUE.

La politique publique en matière d'Agriculture biologique vise un objectif de 21 % de la surface agricole utile à l'horizon 2030. L'INAO dans le cadre de ses missions, contribuera à ces objectifs en confortant la mise en œuvre du

règlement AB. Il s'agira de poursuivre le travail d'explicitation de la réglementation auprès des professionnels au niveau national et local afin de renforcer la crédibilité de ce mode de production auprès des consommateurs.

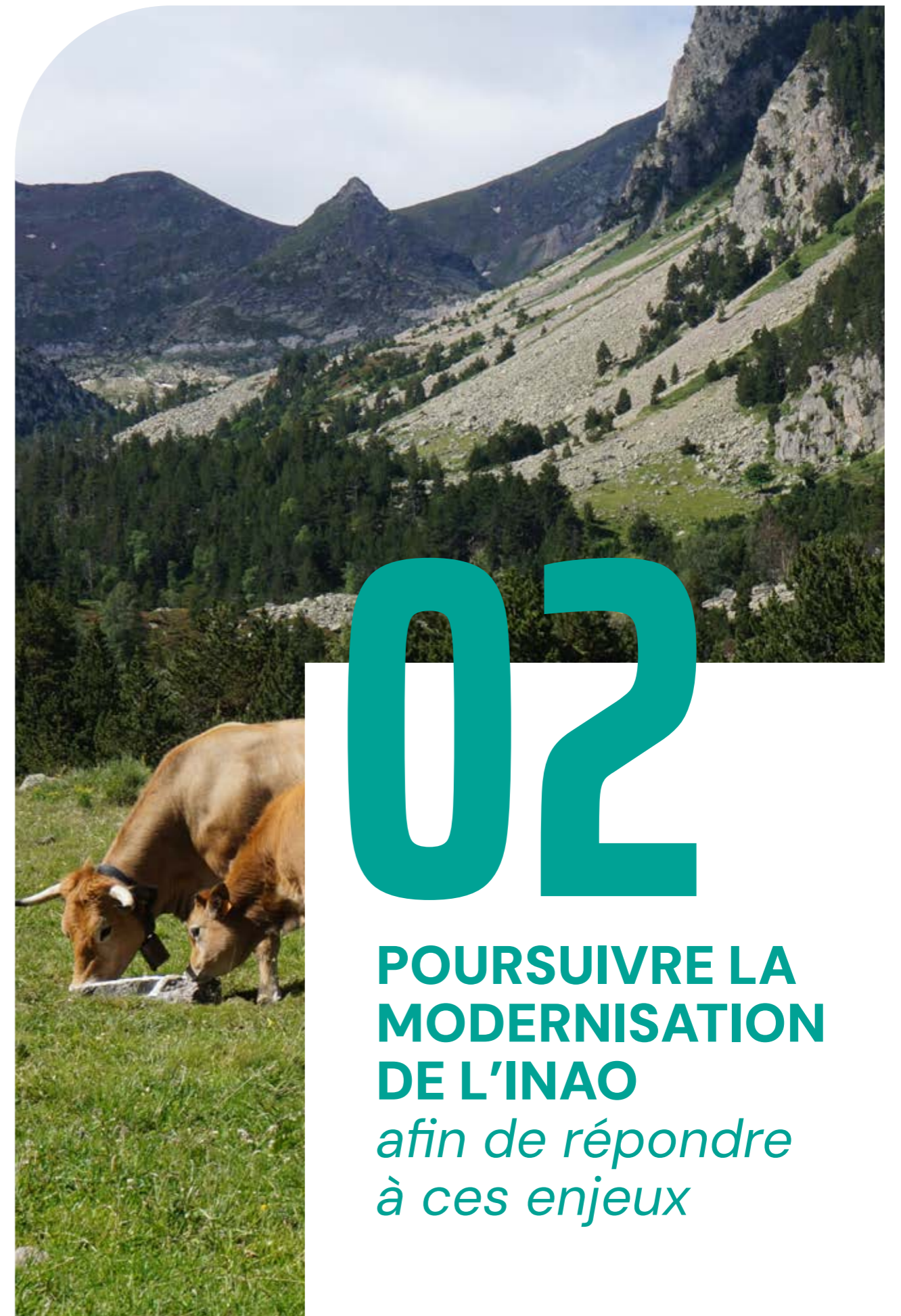
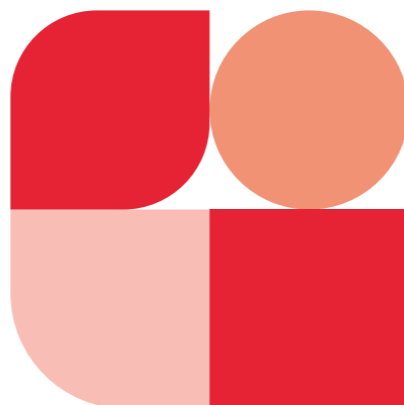


D

Plan d'action territorial 2024-2027



L'INAO contribuera, sous l'autorité des Préfets de région et pour ce qui le concerne, à l'élaboration et à la mise en œuvre du plan d'action territorial pluri-annuel 2024-2027 que le Ministre a demandé à chaque Préfet de région par lettre du 25 août 2023, pour favoriser la territorialisation des politiques publiques portées par le ministère dans les domaines agricoles, alimentaire et forestier.



02

POURSUIVRE LA MODERNISATION DE L'INAO afin de répondre à ces enjeux

Le présent contrat d'objectifs et de performance a été construit à moyens constants et vise la recherche d'efficience, afin de répondre dans les meilleures conditions aux enjeux auxquels est confronté l'Institut. Dans l'éventualité d'une évolution des ressources de l'établissement, un travail serait conduit pour proposer des scénarii d'évolution. Pourraient en particulier être étudiées les hypothèses de participation financière dans l'instruction des dossiers ou d'évolution des droits prévus à l'article L 242-13 du CRPM.

A

Se doter des outils nécessaires afin de renforcer le pilotage stratégique de l'institut

→ **UNE COMPTABILITÉ ANALYTIQUE DES TEMPS ET INDICATEURS DE GESTION**

Un bilan analytique annuel sera présenté en conseil permanent. Il s'agira notamment de compléter le dispositif de suivi d'activités en place, afin de renforcer et de disposer d'une vision analytique globale des tâches effectuées par les agents de l'INAO intégrant les nouveaux enjeux. Cet outil pourrait par exemple à partir de clefs de répartition simples, tenter d'approcher l'estimation

du coût complet par activité des agents de l'INAO.

En parallèle, un contrôle de gestion comme outil de pilotage de la performance pourra être étudié afin d'améliorer le rapport entre les moyens engagés et l'activité ou les résultats obtenus au regard des objectifs fixés par le présent COP.



→ **PRÉPARER L'AVENIR EN DÉVELOPPANT UNE GESTION PRÉVISIONNELLE DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES (GPEC) FACE AUX OBJECTIFS DÉFINIS, AUX ÉVOLUTIONS DES MÉTIERS ET À LA PYRAMIDE DES ÂGES DES AGENTS**

En s'appuyant sur une analyse précise de l'évolution de ses compétences face aux nouveaux enjeux des SIQO, d'une part, et de la structure de ses effectifs, d'autre part, l'INAO développera une vision de long terme de ses besoins en compétences. En s'appuyant sur un système de gestion

des ressources humaines modernisé, l'INAO pourra ainsi mieux anticiper les départs, les recrutements et construire un plan de formations adapté pour son personnel. L'INAO veillera à articuler cette démarche avec celle déployée par le ministère pour la communauté de travail ministérielle

de manière à contribuer à l'attractivité et à la fidélisation des compétences communes. La conception de ce processus ainsi que son suivi seront régulièrement discutés dans le cadre des instances de dialogue social.

→ **SÉCURISER LES PROCÉDURES INTERNES DE FAÇON PRAGMATIQUE**

L'INAO s'est engagé au cours du précédent COP dans une démarche de sécurisation de ses procédures internes qu'il s'agit de conforter. L'accent sera mis sur la poursuite de la sécurisation du système d'information de l'Institut et la sensibilisation des agents à la sécurité informatique ; l'amélioration du suivi du paiement

des droits ; la formalisation d'une cartographie des risques métiers, qui pourra être présentée au sein des instances de dialogue social ainsi que la sécurisation juridique des procédures de passation des marchés au travers notamment de la professionnalisation des acteurs de la chaîne achats.



B

Améliorer l'efficience de l'établissement afin de gagner du temps

→ **OPTIMISER LES SERVICES D'ADMINISTRATION GÉNÉRALE EN APPUI AUX MISSIONS ET AUX ENJEUX ET RÉFLÉCHIR À UNE MARGE D'AUTONOMIE ET D'INITIATIVE DES DÉLÉGATIONS TERRITORIALES**

La rénovation des procédures administratives doit conduire à une fluidification et une simplification des tâches administratives des agents (ordres de mission, billets de transport, achat de matériel). Ces actions doivent permettre d'optimiser le temps-agents consacré aux nouvelles missions attendues et permettre au SAG des gains de temps pour traiter les sujets stratégiques.

Une réflexion est donc à conduire sur ces sujets, afin de faciliter le travail quotidien des agents et redonner tout son sens aux missions supports. Les procédures devront être revues sans renoncer à la rigueur exigée.

Un des axes de réflexion à approfondir est notamment d'identifier les marges d'autonomie et d'initiatives possibles des délégations territoriales.



→ GÉNÉRER DU TEMPS DISPONIBLE EN RÉVISANT LA PRIORISATION DES MISSIONS ET CERTAINES PROCÉDURES « MÉTIERS » INTERNES

L'activité de l'INAO s'est intensifiée ces dernières années alors que le nombre d'ETP a diminué pour se stabiliser depuis 2022. Les ODG de certaines filières sont en demande régulière de révision de leur cahiers des charges ou de modifications temporaires ; des grands chantiers ont été initiés (tels que la mise en place des dispositions de contrôles communes (DCC) et dispositions de contrôles spécifiques (DCS) notamment, qui a conduit à revoir tous les plans de contrôle) dont certains ne sont pas encore finalisés ; les attentes sociétales imposent à l'INAO de revoir régulièrement les cahiers des charges dans des délais contraints ; des tâches supplémentaires sont confiées à l'Institut ; l'application du règlement AB

de 2018 a également conduit à une charge de travail conséquente notamment avec la gestion des dérogations. Par ailleurs, accompagner les ODG à s'adapter aux nouveaux enjeux tout en consolidant les fondamentaux supposera nécessairement des inflexions dans les méthodes de travail des agents de l'INAO.

Sur la base d'une méthode transparente expliquée et, le cas échéant, partagée avec les agents de l'Institut, les professionnels et la tutelle, une réflexion sera engagée sur l'accompagnement des ODG et des structures représentatives de l'AB, mission prioritaire par rapport à l'intérêt pour le développement des filières.

Il s'agira de mettre en balance les bénéfices de chacune de ces activités et la charge administrative induite et de vérifier de manière systématique si cette charge administrative peut être réduite par une amélioration des processus, que ce soit par automatisation, délégation, mutualisation, simplification, voire suppression. Cela pourra aboutir, quand c'est pertinent, à des modifications progressives d'allocations de ressources humaines. Les agents devront être accompagnés à la mise en place de ces nouvelles façons de travailler.

Tous ces éléments devront être discutés dans le cadre des instances de dialogue social.

→ POURSUIVRE LES TRAVAUX DE REFONTE DE LA COMMUNICATION INTERNE

La communication interne est un des éléments clefs d'optimisation du temps des agents et de montée en compétences sur les nouveaux enjeux. Il s'agira d'améliorer la communication auprès des agents INAO sur les nouvelles orientations prises par les comités, les résultats des commissions nationales, tout comme sur les initiatives prises par les autres services/DT. Cette communication devra inclure une communication horizontale entre DT et non uniquement montante ou descendante. Des capacités d'initiative associées à des outils adaptés devront être développées.

→ DÉPLOYER LE PLAN DE MODERNISATION DU SYSTÈME D'INFORMATION AFIN DE RÉPONDRE AUX ATTENTES DES USAGERS ET DES AGENTS

Suite à l'audit d'urbanisation, un projet de refonte du système d'information a été lancé sur 5 ans, afin d'adosser le SI aux besoins fonctionnels, d'en améliorer l'efficacité et la sécurité, dont le renforcement de la sécurité est une priorité (décommissionnement des outils obsolètes, mise en œuvre d'un cadre de cohérence technique, cloisonnement du réseau, traçabilité des actions). Le SAG-BSI continuera l'amélioration du système d'information, en bonne coordination avec les différentes composantes « métiers ».

Ce plan intégrera une attention particulière aux sujets de sécurité informatique tout comme à la mise en œuvre des évolutions informatiques s'agissant de l'automatisation de l'obtention des dérogations en Agriculture biologique. Par ailleurs, l'INAO mettra en œuvre la feuille de route ministérielle « numérique et données publiques ».



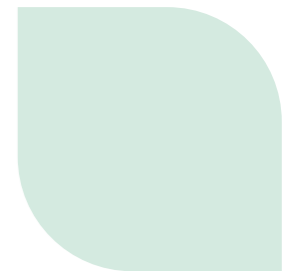
→ MUTUALISER LES RESSOURCES DE GESTION ENTRE OPÉRATEURS DU MASA SI NÉCESSAIRE

L'INAO est un des opérateurs du MASA et mutualise déjà un certain nombre de fonctions. Mais ces mutualisations pourraient être renforcées ou optimisées si nécessaire, sur plusieurs sujets :

- **le rapprochement des sites territoriaux de l'INAO** d'autres administrations lorsque c'est possible et pertinent, dans le cadre de la stratégie immobilière 2021-2025 ;
- **le partage de services** (ex : restauration, médecine du travail) sur les sites partagés avec d'autres opérateurs ou services de l'Etat ;

- **le recours aux marchés mutualisés** interministériels ainsi qu'à l'UGAP et la mutualisation des compétences achat ;
- **les actions conduites autour des salons**. En particulier la possibilité d'un stand partagé sur le salon de l'agriculture avec FranceAgriMer, sera étudiée ;
- **une meilleure connexion des outils informatiques INAO à ceux de l'agence comptable**, une fois la mise à niveau du système informatique INAO déployée.

Par ailleurs une réflexion sera engagée sur la mutualisation des fonctions support avec les autres opérateurs de l'Arborial.



Consolider l'expertise des agents

→ CONSOLIDER L'EXPERTISE SIQO ET L'EXPERTISE PRODUITS DES AGENTS DE L'INAO, LES DOTER DES COMPÉTENCES APPROPRIÉES VIA UNE FORMATION ADAPTÉE ET OPTIMISÉE ET VIA LE DÉVELOPPEMENT DES LIENS AVEC LA RECHERCHE ET L'EXPÉRIMENTATION

Il reste important que les agents continuent d'être formés sur les produits sous SIQO. Il s'agira notamment de continuer à développer les connaissances filières et produits ainsi que de leur environnement par des formations adaptées et de développer les compétences pratiques sur le terrain auprès des ODG, en participant par exemple aux journées techniques des ODG afin que les agents aient un suivi technique efficient des ODG.

Néanmoins, aborder les enjeux contemporains suppose également de la part des agents de l'INAO une montée en compétence qui sera facilitée par la mise en place d'un plan de formation allié au déploiement

d'outils, dont l'appropriation fera elle-même l'objet de formations dédiées.

Le plan de formation pourra notamment s'appuyer sur :

- **les offres proposées par le MASA ou d'autres structures** (Parcs Nationaux, DREAL, etc...) pour faire monter en compétence les agents dans ce domaine.
- **Le développement des liens avec la recherche et les acteurs de la vulgarisation scientifique** notamment à l'occasion d'expérimentations, en créant ou développant les rencontres, les projets, en organisant des journées thématiques, en participant aux colloques scientifiques. Les contacts avec la recherche seront ainsi développés, que ce soit dans le domaine

agricole ou agronomique, mais également dans les domaines économiques et des Sciences Humaines et Sociales. En effet, les évolutions des modes de consommation et l'impact des SIQO dans le modèle économique des filières ou des entreprises doivent être pris en compte.

Les compétences seront partagées en interne entre services et DT notamment par les réseaux et les groupes de travail et l'information sur les publications scientifiques susceptibles d'intéresser l'INAO sera diffusée.

→ STRUCTURER LA MÉMOIRE DE L'ÉTABLISSEMENT

Au vu des départs à la retraite qui se profilent, il conviendra de capitaliser la mémoire de l'Institut en identifiant, valorisant les compétences rares et l'expérience des agents notamment par des témoignages vidéo ou des documents écrits...

Le retour d'expérience des professionnels impliqués de longue date serait également intéressant et pourrait compléter le regard des agents de l'INAO. De même, le comité d'histoire pourra être mobilisé.

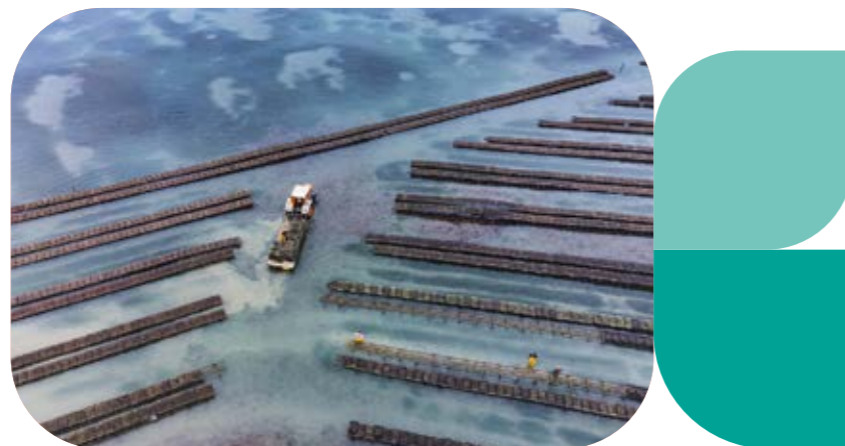
Ce capital mémoire devra fait l'objet d'une transmission lors des départs à la retraite (prévisibles) ou lors de départs inopinés notamment par la mise en place de tutorats ou toute autre modalité de transmission.



Une gestion exemplaire et performante

→ POURSUIVRE L'ACTION DE MAÎTRISE DES DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT ET DE LA MASSE SALARIALE

Il s'agira de poursuivre dans la limite du possible, la maîtrise des dépenses de fonctionnement, y compris celles afférente au parc automobile, tout comme de la masse salariale.



→ POURSUIVRE LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN « SERVICES PUBLICS ÉCORESPONSABLES »

Défini par la circulaire du premier ministre n°6145/SG visant l'engagement de l'État dans des services publics écoresponsables, il repose sur un socle de 20 mesures qui incarnent l'écologie au quotidien pour les services publics et sur la mobilisation des agents pour porter des actions et initiatives au plus proche de leurs missions et de leur environnement.

Dans le domaine, l'INAO s'efforcera de développer 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.

Dans le domaine de l'immobilier, la stratégie économique et environnementale de l'établissement devra se poursuivre sur les bases de la nouvelle doctrine immobilière de l'Etat.

Enfin, l'INAO déploiera un plan de mobilité employeur visant à développer les mobilités durables.

→ POURSUIVRE UNE GESTION EXEMPLAIRE DES RESSOURCES HUMAINES DE L'INSTITUT, NOTAMMENT EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ ET DE DIVERSITÉ

L'INAO se dotera d'un haut niveau d'ambition dans les domaines de l'égalité et de la diversité en s'appuyant sur les orientations interministérielles diffusées en la matière ainsi que sur des actions internes de professionnalisation de la fonction « ressources humaines ».

Indicateurs du contrat d'objectifs et de performance

INDICATEURS	2024	2025	2026	Cible intermédiaire fin 2026	2027	2028	Cible finale 2028	QUI?
AXE 1								
Réaffirmer le rôle de l'INAO face aux enjeux contemporains tout en maintenant les fondamentaux								
Adapter la gouvernance, les outils et les procédures								
Définir et partager des procédures claires et des orientations / doctrines formalisées								
Orientations/ doctrines synthétisées	Comité AOP; Comité LR/ STG/IGP; CAC; CNAB	Comités Vins	CP	Opérationnel	Mise à jour	Mise à jour	Mise à jour	Pôles
Mettre à disposition des outils d'adaptation des procédures et des cahiers des charges								
Révision des directives associées	Mise en place ou poursuite des GW sur les IS à revoir	INS 2015-06; 2015-07 et 2019-03 + IS DAE + IS Délimitation + Directives 2015-01 rev1 et 2015-02 rev1 (reconnaissance)						RFAI/ Pôles/DT
Développer les liens avec la recherche sur les innovations techniques et sur les méthodes expérimentales, mais aussi avec les fédérations de SIQO ou la société civile								
État des lieux	Conception	Réalisé	/	/	/	/	/	DT et pôles sous pilotage TF et EV
Nombre d'interventions aux colloques scientifiques ou programmes de recherche	5	8	8	8	8	8	8	DT/Pôles/ Inspection
Nombre de rencontres avec les ONG	1	1	1	1	2	2	2	Direction/ pôles
Nombre de rencontres réunissant toutes les fédérations nationales d'ODG	3	3	3	3	3	3	3	Direction
Moderniser le fonctionnement des instances								
Audit de fonctionnement des instances et suivi des recommandations	/	Audit	Réalisé	Réalisé	Mise en oeuvre des recommandations	Mise en oeuvre des recommandations	Mise en oeuvre des recommandations	Mission audit

INDICATEURS	2024	2025	2026	Cible intermédiaire fin 2026	2027	2028	Cible finale 2028	QUI?
Accompagner les ODG								
Stimuler et contribuer aux réflexions des ODG sur les cahiers des charges et les outils annexes								
Mise en place d'une grille d'analyse des cahiers des charges (points clés)	Comité AOP	C. AOP / IGP/ LR CN IGPv ; CN AOV	/	/	Révision des grilles si nécessaire	/	/	pôles
% d'ODG sensibilisés aux mesures de durabilité	50%	80%	100%	100%	100%	100%	100%	DT et pôle LR
% de cahier des charges ayant évolué en intégrant des enjeux contemporains	5%	20%	30%	30%	30%	50%	50%	Tous
Rendus/bilans devant les instances	/	CNAOP : un bilan	Chaque instance : 1 bilan	Chaque instance : 1 bilan	Chaque instance : 1 bilan	Chaque instance : 1 bilan	Chaque instance : 1 bilan	pôles/DT
Créer des occasions d'échanges et de partage ; rescencement d'initiatives								
Nombre d'initiatives régionales et/ou nationales regroupant les ODG	5	6	8	8	8	8	8	DT/direction/pôles
Développement d'un outil de recensement et de partage des initiatives	/	/	Réalisé	Réalisé	Mise à jour	Mise à jour	Mise à jour	Cellule communication
Mise en place d'un plan ODG								
Mission d'audit interne et suite	/	Réalisée	Révision IS (missions INAO ODG)	IS en place	Mise en oeuvre des recommandations d'audit	Mise en oeuvre des recommandations d'audit	Mise en oeuvre des recommandations d'audit	Mission d'audit puis services concernés par les recommandations
% de réunions bi-tripartites : taux d'ODG couvert/an	30%	30%	50%	50%	50%	50%	50%	DT/pôle LR
Communication externe								
Nombre de visiteurs sur le site internet	160 000	160 000	170 000	170 000	180 000	200 000	200 000	Cellule communication en lien avec services/pôle/DT
Nombre d'outils à destination des ODG (lettre, fiches techniques...)	10/an	10/an	10/an	10/an	10/an	10/an	10/an	Cellule communication en lien avec services/pôle/DT
Campagne de communication selon le public cible	Formalisation	Lancement	Mise en place	Campagne lancée	/	/	/	Cellule communication en lien avec services/pôle/DT

INDICATEURS	2024	2025	2026	Cible intermédiaire fin 2026	2027	2028	Cible finale 2028	QUI?
Consolider les fondamentaux des SIQO								
Connaissance économique des SIQO								
Nombre de documents de synthèse économique sur les SIQO / an	5	5	5	5	5	5	5	Mission économie
Sécurisation du dispositif de contrôle								
Nombre d'observations d'activités	40	45	50	50	55	60	60	Service contrôles
Finalisation des DCC/DCS		Finalisé pour les filières dont les DCC filières sont validées en 2023	Finalisé pour les produits qui n'ont pas de DCC filières (hors vin IGP)		Finalisé			Service contrôles
Recommandations de la Commission européenne (issues d'audits ou de questionnaires)	moins de 5	moins de 5	moins de 5	moins de 5	moins de 5	moins de 5	moins de 5	Service contrôles
Protéger les SIQO de manière offensive ou défensive								
Nombre de formations juridiques internes et externes (y compris conférence annuelle)	5	5	5	5	5	5	5	SEJI
Présentation bilan activité protection aux instances	1/instance	1/instance	1/instance	1/instance	1/instance	1/instance	1/instance	SEJI
Nombre de programmes de coopération internationale (TAEIX, MOU...)	5	5	5	5	5	5	5	SEJI
Consolider la mise en oeuvre du règlement « agriculture biologique » et participer aux objectifs de développement de l'agriculture biologique.								
Plan d'accompagnement des professionnels de la bio	Conception	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Audit	Adaptation	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Pôle et réseau bio
Nombre de dérogations Bio / opérateur engagé en Bio				-5%			-10%	Pôle et réseau bio
Temps de traitement d'une dérogation bio	30 mn			15 mn			10 mn	Pôle et réseau bio + DT
Nombre d'évolutions du guide de lecture, ND, CCF et autres dossiers traités dans les commissions du CNAB (Note aux OC)	20	20	20	20	20	20	20	Pôle et réseau bio
Nombre de NAF reprenant les positions du CNAB	5	5	5	5	5	5	5	Pôle et réseau bio

INDICATEURS	2024	2025	2026	Cible intermédiaire fin 2026	2027	2028	Cible finale 2028	QUI?
AXE 2								
Se doter des outils nécessaires afin de renforcer le pilotage stratégique de l'institut								
Une comptabilité analytique des temps et indicateurs de gestion								
Bilan analytique / Outil de pilotage temps passé	Présentation du bilan 2023 et discussion sur la révision de l'appli de suivi des temps existant	Réflexion sur un outil de pilotage des coûts	Test	Opérationnel	Présenté devant le CP 1X/an	Présenté devant le CP 1X/an	Présenté devant le CP 1X/an	SAG
Préparer l'avenir en développant une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences face aux objectifs définis, aux évolutions des métiers et à la pyramide des âges des agents								
Mise en place d'une GPEEC	Mise en place d'une task force	diagnostic de l'existant incluant une projection à N+5 des ressources humaines par famille professionnelle et typologie d'agents	Stratégie définie	Opérationnel	Mise en oeuvre de la stratégie définie et suivi par la task force	Mise en oeuvre de la stratégie définie et suivi par la task force	Mise en oeuvre de la stratégie définie et suivi par la task force	Direction - SAG
Sécuriser les procédures internes de façon pragmatique								
Cartographie des risques métiers et informatiques	/	Cartographe d'une 1 ^{re} série de processus métiers	Cartographe d'une 2 ^e série de processus métiers	Cartographie bien avancée	Finalisation	Mise à jour	Mise à jour	SAG et métiers
Améliorer l'efficacité de l'établissement afin de gagner du temps								
Optimiser les services d'administration générale en appui aux missions et aux enjeux et réfléchir à une marge d'autonomie et d'initiative des délégations territoriales								
Mise en place d'une cellule interservices et révision des procédures en conséquence	4 réunions; inventaire, priorisation et révision des procédures	3 réunions; révision des procédures	3 réunions; révision des procédures	Dispositif Opérationnel	2 réunions de suivi	1 réunion de suivi	1 réunion de suivi	Pilotage direction
Générer du temps disponible en révisant la priorisation des missions et certaines procédures « métiers » internes								
Mise en place d'une méthode de priorisation / révision des procédures	Etat des lieux des procédures et missions/ méthodologie	Validation	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Inspection nationale
Communication interne								
Site intranet	Déployé	Mise à jour des contenus	Opérationnel	Mise à jour des contenus	Mise à jour des contenus	Mise à jour des contenus	Mise à jour des contenus	Cellule communication
Nombre d'outils de communication interne	État des lieux, bilan du besoin des agents	1	1	1	2	2	2	Cellule communication

INDICATEURS	2024	2025	2026	Cible intermédiaire fin 2026	2027	2028	Cible finale 2028	QUI?	
Déployer le plan de modernisation du système d'information									
Niveau de maturité du système d'information	élémentaire	moyen	moyen	Processus contrôlés et maîtrisés	avancé	avancé	avancé	BSI	
Automatisation de Dérog bio	Marché Infogérance	Déployée		Opérationnel	Maintien en conditions opérationnelles (MCO)	MCO	MCO	SAG-BSI-pôle bio	
Centre d'hébergement en Cloud et réinternalisation des actifs applicatifs	Initialisation	Mise en oeuvre	Réinternalisation 2 actifs	Opérationnel	Réinternalisation 2 actifs	Finalisation	MCO	SAG-BSI	
Décommissionnement du parc serveur	1/3 du parc	2/3 du parc	Finalisation	Opérationnel	MCO	MCO	MCO	SAG-BSI	
Refonte référentiel des données INAO	État des lieux	Mise en oeuvre	Finalisation	Opérationnel	MCO	MCO	MCO	SAG-BSI	
Consolider l'expertise des agents									
Expertise SIQO et produits									
Nombre d'agents formés aux nouveaux enjeux/ Nombre d'agents ciblés	Plan de formation (y compris en révisant les formations existantes et en y intégrant la participation à des programmes de recherche / colloques scientifiques)	30%	40%	60%	80%	100%	100%	Service formation	
Mémoire de l'établissement									
Identifier les «sachants» (agents et professionnels) et collecter leurs connaissances	Mise en place procédure d'identification et collecte	Identification réalisée et processus de collecte de la mémoire		Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Inspection nationale
Assurer la transmission des connaissances lors des départs	Etat des lieux et mise en place des procédures	Application		Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	RH/DT
Outil de structuration des connaissances	Identification des besoins/ état des lieux de l'info à disposition	Procédure de mise à disposition/ accès		Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	RFAI
Une gestion exemplaire et performante									
Renforcer la stratégie énergétique et environnementale de l'établissement									
Développer les clauses environnementales dans les marchés publics	1 clause dans 80% des marchés	1 clause dans 90% des marchés	1 clause dans 100% des marchés	100%	100%	100%	100%	SAG	
Mettre en application le dispositif « services publics éco-responsables ».									
Plan d'action développement durable/ plan de sobriété énergétique	/	Mise en place	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	Mise en oeuvre	SAG	
Pilotage du COP									
Comité de pilotage: nombre de réunions	4	4	4	4	3	3	Evaluation, bilan	Direction	
Présentation en Conseil permanent et retour régulier aux agents	2	2	2	2	2	2	2	Direction	



Conclusion : Piloter le COP et les changements induits

Piloter le COP suppose le développement d'outils de pilotage et de conduite au changement, qui pourraient prendre la forme de plans d'actions associés à des objectifs et des indicateurs, à mettre en place de façon progressive.

Un comité de pilotage sera dédié au COP afin de suivre la mise en place de ces plans d'actions. Il pourra le cas échéant, impulser en lien avec les instances, les réorientations nécessaires.

L'état d'avancement du COP sera par ailleurs présenté annuellement au Conseil permanent de l'établissement

Février 2024

Rédaction et coordination : **INAO**

Conception graphique : **Charlène Bredin**

Photographies :

Couverture

1 IGP Clémentine de Corse ©APRODEC

2 AOP Saint Pourçain ©Syndicat des Viticulteurs du Saint-Pourçain

3 IGP Génisse Fleur d'Aubrac ©Association Fleur d'Aubrac

4 Volailles Fermières des Landes IGP-Label Rouge ©Qualité Landes

5 AOP Coteaux d'Ancenis ©Emeline Boileau

6 IGP Saint-Marcellin ©CISM – Karine Creuset

4^e de couverture

AOP Huile d'olive d'Aix en Provence ©SIOPA