

# SEMAE HORIZON 2024

TOUTES & TOUS  
PARTIES PRENANTES



**semae**

Toutes les semences pour demain



Toutes les semences pour demain

# Édito



Après la longue phase de discussion et de réflexion sur le rôle de notre interprofession, son positionnement, son évolution et les attentes des différents partenaires, - membres de l'interprofession, institutions, citoyens et consommateurs, - nous avons abouti à la rédaction du Plan de filière qui a ensuite été enrichi par le Projet stratégique. Parallèlement à cette concertation, une réflexion a été engagée par la gouvernance sur la capacité de notre organisation à s'adapter, à relever ces défis et à s'inscrire durablement dans l'avenir. Nous sommes, aujourd'hui, appelés à mettre en œuvre notre projet stratégique.

Cette feuille de route synthétise et intègre l'ensemble de ces nouvelles orientations. Leur déclinaison opérationnelle nous permettra de les réaliser dans un délai de trois ans. L'ambition est que l'interprofession - et la filière - retrouve la place d'importance qui est la sienne dans les sphères techniques, économiques et médiatiques en France, dans l'Union européenne et dans le monde.

Cette évolution de SEMMAE permet de conforter dans la durée sa mission de service public et ses évolutions en accord avec l'Etat, grâce à la signature d'un COP. Elle vise également à réorganiser le fonctionnement de notre organisation pour améliorer son efficacité et être capable de décliner ses nouvelles attentes, à savoir, l'ouverture avec la création d'une 9<sup>ème</sup> section et la mise en place de commissions transversales, pour permettre à SEMMAE de s'exprimer et de participer aux débats sociétaux. Cette feuille de route est l'outil d'une interprofession confortée, tant dans les instances nationales et internationales que dans les régions, avec de nouvelles missions pour les délégations.

Le temps de la réflexion est maintenant passé. Aujourd'hui, s'ouvre le temps de l'action. Les hommes et les femmes qui travaillent pour SEMMAE sont au cœur de cette évolution. C'est un challenge collectif. Ensemble, nous le relèverons !

**Jean-Marc BOURNIGAL**  
DIRECTEUR DU GROUPEMENT SEMMAE

## GLOSSAIRE

**CES** : Comité des enjeux sociétaux

**CEPP** : Certificat d'économie des produits phytopharmaceutiques

**COP** : Contrat d'objectifs et de performance

**CNIPT** : Comité national interprofessionnel de la pomme de terre

**CTPS** : Comité technique permanent de la sélection des plantes cultivées

**DGPE** : Direction générale de la performance économique et environnementale des entreprises

**DGAL** : Direction générale de l'alimentation

**FNSEA** : Fédération nationale des syndicats d'exploitants agricoles

**GPEC** : Gestion prévisionnelle des emplois et compétences

**GIPT** : Groupement interprofessionnel pour la valorisation de la pomme de terre

**INAO** : Institut national de l'origine et de la qualité

**INRAE** : Institut national de la recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement

**MOOC** : Massive open on line course (cours en ligne)

**PSSI** : Politique de sécurité des systèmes d'information

**QVT** : Qualité de vie au travail

**RSC** : Responsabilité sociétale collective

**RSF** : Responsabilité sociétale de la filière

**RSO** : Responsabilité sociétale des organisations

**TIRPAA** : Traité international sur les ressources phytogénétiques pour l'alimentation et l'agriculture

**UPOV** : Union pour la protection des obtentions végétales

**France AgriMer** : Établissement national des produits de l'agriculture et de la mer



## Sommaire

PAGE  
2

## Édito

Transformer

PAGE  
6

## Axe 1

## Mettre les femmes et les hommes de SEMAE au cœur du projet stratégique

- Action 1 Améliorer la qualité de vie au travail
- Action 2 Gestion prévisionnelle de l'emploi et compétences (GPEC)
- Action 3 Accompagnement à la transition

PAGE  
8

## Axe 2

## Travailler dans un nouveau cadre de fonctionnement

- Action 1 Nouvelle stratégie de communication
- Action 2 Sécuriser un COP pour l'exécution des missions de service public
- Action 3 RSO/RSF, responsabilités sociétales de l'organisation et de la filière
- Action 4 Déploiement des commissions transversales
- Action 5 Maîtrise des risques
- Action 6 Élaboration de processus métiers (règles de gestion, référentiels,...)
- Action 7 Section diversité des semences
- Action 8 Développement des actions interprofessionnelles dans les régions

PAGE  
12

## Axe 3

## Adapter l'interprofession aux enjeux actuels et futurs

- Action 1 Dialogue de gestion associé, pilotage par la performance
- Action 2 Sécurisation du SI
- Action 3 Digitalisation du SI
- Action 4 Modernisation du SI
- Action 5 Adéquation missions/moyens
- Action 6 Pérenniser notre patrimoine immobilier

Déployer

PAGE  
14

## Axe 4

## Mieux répondre aux attentes des citoyens, des consommateurs et des clients

- Action 1 Mieux prendre en compte les attentes des citoyens
- Action 2 Mieux répondre aux attentes des consommateurs
- Action 3 Mieux répondre aux attentes des clients

PAGE  
16

## Axe 5

## Innover pour accompagner les filières en transition agroécologique

- Action 1 Faire évoluer les objectifs de sélection
- Action 2 Diversifier les espèces et les usages
- Action 3 Favoriser l'évolution des méthodes de sélection en vue de cette transition
- Action 4 Accompagner la filière semences et plants dans sa transition agroécologique

PAGE  
18

## Axe 6

## Protéger, enrichir et diffuser la biodiversité

- Action 1 Contribuer à la conservation des ressources génétiques
- Action 2 Élargir l'offre variétale et diffuser la biodiversité

PAGE  
20

## Axe 7

## Améliorer la compétitivité de la filière semences

- Action 1 Faire connaître la filière et ses enjeux nationaux et locaux
- Action 2 Améliorer l'attractivité de la filière
- Action 3 Renforcer la compétitivité

PAGE  
22

## Organigramme





# Axe 1

## Mettre les femmes et les hommes de SEMMAE au cœur du projet stratégique

Les hommes et les femmes de notre organisation sont le moteur du déploiement de notre projet stratégique. Accompagner la transformation de SEMMAE passe par une gestion optimale des ressources humaines, pour que chaque salarié, puisse s'épanouir dans une structure en phase avec ses attentes et celle de la filière.

### 📁 Action 1

#### Améliorer la qualité de vie au travail

- Le « vivre ensemble » demande à être toujours questionné pour être en phase avec les aspirations de la société, des salariés et les particularités de leurs métiers. C'est une condition de l'attractivité et de la fidélisation des salariés. Ainsi, la convention collective sera simplifiée, la structure juridique du salaire revue, l'interface entre RH et les régions améliorée, les méthodes de travail modernisées, la place du télétravail adaptée. Un baromètre pour mesurer toutes ces notions sera mis en place. SEMMAE réaffirme son engagement dans la promotion de la diversité et dans l'équité de traitement au sein de son entreprise.

### 📁 Action 2

#### Gestion prévisionnelle de l'emploi et compétences (GPEC)

- La GPEC implique la connaissance de nos métiers, de nos compétences et de leur évolution au sein de l'entreprise. Ainsi, les ressources humaines projettent la réalisation d'une cartographie et chemin de carrières, la création d'une bibliothèque des compétences, la mise en place d'un tutorat de transmission des « savoirs » et d'un comité carrière, permettant d'anticiper les besoins de SEMMAE. La digitalisation des RH est en route. De nouveaux outils de pilotage permettant de gérer et d'automatiser certaines tâches seront mis en place.

### 📁 Action 3

#### Accompagnement à la transition

- Le changement est à l'œuvre. Il nécessite une adaptation des méthodes de travail des RH, pour que le service soit plus efficient. Dans ce sens, une hotline a été créée pour répondre à toutes les questions des collaborateurs. Les outils existants seront adaptés pour répondre aux nouveaux enjeux et attentes, d'autres seront créés. Par ailleurs, les managers, élus du personnel et salariés ambassadeurs sont accompagnés et/ou formés pour qu'ils puissent participer au mieux à la transition. Un plan de communication interne permettra de rendre lisible et visible tous ces projets, d'une part, et de donner une cohésion aux équipes et à l'organisation, d'autre part.



# Axe 2

## Travailler dans un nouveau cadre de fonctionnement

Le Projet stratégique a posé les bases d'un nouveau cadre de fonctionnement qui impacte tous les services de SEMMAE. Les nouvelles règles de fonctionnement doivent être lisibles à l'interne comme à l'externe. Le pôle média de la direction de la communication travaille à la visibilité de notre stratégie et de notre démarche de changement.

### Action 1

#### Nouvelle stratégie de communication

- La communication extérieure de l'interprofession a l'ambition de s'intensifier. Cela passera par la rédaction d'un livre blanc reprenant les sujets, enjeux et positions de l'interprofession.

### Action 2

#### Sécuriser un COP pour l'exécution des missions de service public

- L'adoption d'un contrat d'objectif de performance, engageant l'Etat et l'interprofession représente un tournant dans la mission de service public. Pour le remplir au mieux, la direction chargée du contrôle officiel veille à s'adapter aux nouvelles agricultures, aux différents modes de contrôle, aux exigences d'impartialité, à maintenir le niveau de compétence des collaborateurs, à être transparent sur les règles de contrôle et leur donner une grande lisibilité.

### Action 3

#### RSO/RSF, responsabilités sociétales de l'organisation et de la filière

- SEMMAE s'est engagé dans une démarche RSO avec l'objectif d'obtenir la labellisation et de sensibiliser toute la filière à ces problématiques.

### Action 4

#### Déploiement des commissions transversales

- Comme le prévoit le projet stratégique, quatre commissions transversales ont été mises en place : Communication, Etudes et prospectives, Réglementation, Innovation. Elles ont été pensées sur le modèle de la commission Bio, créée en 2017. Leur objectif est d'établir un fil directeur stratégique, de prioriser les actions, de mobiliser toutes les compétences internes et de renforcer le dialogue entre tous les acteurs de la filière.

[ Actions 5 à 8, page suivante ]



## Axe 2 [suite]

### Travailler dans un nouveau cadre de fonctionnement

#### Action 5

##### Maîtrise des risques

- En 2021, chaque direction a établi la liste des risques qu'elle peut rencontrer dans ses activités. Ces risques peuvent être de toute nature : humaine, financière, pénale, liés à la notoriété, etc. Un comité des risques sera mis en place et se réunira tous les trimestres.

#### Action 6

##### Élaboration de processus métiers (règles de gestion, référentiels,...)

- Afin de moderniser nos processus métiers et d'apporter de l'efficacité et de la performance dans les fonctionnements internes de SEMÆ, les directions s'attacheront à décrire les processus métiers des fonctions clés, qui permettront d'établir un cahier des charges.

#### Action 7

##### Section diversité des semences

- Le projet stratégique a donné lieu à une ouverture qui se matérialise, notamment, par la création d'une 9<sup>e</sup> section : diversité des semences. Celle-ci accueille d'autres acteurs qui produisent et utilisent d'autres types de semences pour d'autres usages que ceux de l'agriculture traditionnelle. C'est un lieu où peuvent être abordées et débattues des problématiques qui le sont peu dans les autres sections, organisées par groupe d'espèces.

#### Action 8

##### Développement des actions interprofessionnelles dans les régions

- SEMÆ souhaite intensifier son ancrage régional ; cela passe par la création de collectifs régionaux de professionnels, la réalisation des cartographies de nos parties prenantes, le développement des réseaux d'influence des délégations, un travail de veille des politiques locales et des acteurs économiques et l'élaboration d'outils de communication pertinents au regard de nos cibles.



# Axe 3

## Adapter l'interprofession aux enjeux actuels et futurs

Plusieurs outils de fonctionnement de SEMÆ doivent être modernisés et adaptés pour permettre à l'interprofession de se pérenniser et demeurer évolutive et performante.



### Action 1

#### Dialogue de gestion associé, pilotage par la performance

- Le pilotage du budget permettra d'objectiver le dialogue de gestion. Celui-ci s'appuiera notamment sur les indicateurs de performance gérés au niveau de chacune des directions. La digitalisation de nos outils est essentielle à l'optimisation du dialogue de gestion.



### Action 2

#### Sécurisation du SI

- La menace informatique évolue en permanence. Les hackers sont de plus en plus créatifs afin de trouver le moyen de s'introduire dans les systèmes d'information des entreprises. Afin de continuer à travailler dans un environnement sécurisé, la DSI met en œuvre un plan d'actions visant notamment à sensibiliser les collaborateurs aux risques cyber.



### Action 3

#### Digitalisation du SI

- La DSI s'engage à poursuivre la dématérialisation des processus métiers. Cela se traduit par la poursuite du développement de l'extranet ainsi que par le déploiement d'outils internes permettant d'urbaniser le Système d'Information. L'objectif étant de permettre aux collaborateurs de réduire les tâches fastidieuses, tout en se focalisant sur les plus-values métiers.



### Action 4

#### Modernisation du SI

- Le monde du travail a vécu une mutation importante en peu de temps. Il est donc nécessaire d'adapter le Système d'Information, afin d'accueillir les nouveaux usages. La DSI est consciente des difficultés générées par ces changements et sera particulièrement attentive à l'accompagnement des collaborateurs.



### Action 5

#### Adéquation missions/moyens

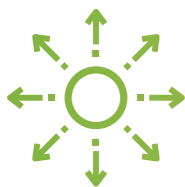
- SEMÆ s'engage à veiller à l'équité des cotisations de ses membres au regard des services rendus, et d'être toujours plus transparent sur l'utilisation de ses finances.



### Action 6

#### Pérenniser notre patrimoine immobilier

- Un schéma immobilier de notre patrimoine sera mis en place pour pourvoir à l'entretien de nos locaux, sur les 6 sites de SEMÆ.



# Axe 4

## Mieux répondre aux attentes des citoyens, des consommateurs et des clients

Issu du plan de filière, cet enjeu est très présent depuis 2018 dans les actions de l'interprofession. Certaines actions sont déjà mises en place, d'autres sont en cours ou à venir. SEMÆ s'inscrit pleinement dans cette démarche d'écoute et de réponse aux acteurs de la filière comme aux citoyens et peut d'ores et déjà affirmer et réaffirmer ses engagements dans le débat public et auprès de nos professionnels.



### Action 1

#### Mieux prendre en compte les attentes des citoyens

- La création en 2018 du Comité des enjeux sociétaux (CES) a marqué la volonté de décloisonner les débats internes à la filière. Aujourd'hui, le comité composé de 12 personnes se réunit 2 à 3 fois par an. Ses membres réalisent une première étude sur les orientations de la sélection dans le cadre de la transition agroécologique.
- En 2019, la filière s'est engagée dans une démarche de responsabilité sociétale collective (RSC), c'est-à-dire une démarche qui prend en considération les conséquences économiques, sociales et environnementales de son activité. Un référentiel a été adopté et un groupe de travail constitué de professionnels créé. La labélisation est attendue pour 2022.



### Action 2

#### Mieux répondre aux attentes des consommateurs

- SEMÆ s'engage à apporter aux utilisateurs de semences de l'information sur les caractéristiques techniques, gustatives et organoleptiques, les performances, les modes d'obtention et de propriété intellectuelle sur les variétés mises sur le marché. Pour ce faire, nous travaillerons en étroite relation avec le GEVES, qui gère les bases de données existantes pour les variétés en circulation. Un outil de diffusion de cette information sera mis en place.
- La demande croissante en produits issus de l'agriculture biologique, nous engage à favoriser le développement d'une offre variétale adaptée. En 2018, un budget spécifique a été voté par le CA afin de réaliser des essais sur les espèces prioritaires, comme les légumineuses.
- En 2019, la mise à jour du site [www.semences-biologiques.org](http://www.semences-biologiques.org), nous a permis de remplir un engagement de taille : mieux informer sur les disponibilités en semences et plants bio et les dérogations accordées. Ce projet a été conduit en partenariat avec l'INAO, la DGPE et la DGAL.

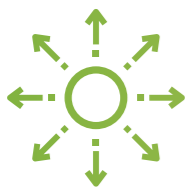


### Action 3

#### Mieux répondre aux attentes des clients

- Les sections sont engagées dans un travail de proximité avec les autres interprofessions. Ainsi, en 2019, une convention cadre a été signée avec Valhor. Une autre convention est également en cours avec les interprofessions de la pomme de terre (CNIPT, GIPT) et France Agrimer.
- La loi Egalim apporte des modifications réglementaires sur les contrats de multiplications signés entre agriculteurs et entreprises semencières. SEMÆ en informe les professionnels et, en 2019, a adapté la convention type et ses 9 annexes qui fixent le cadre de ces contrats.





# Axe 5

## Innovier pour accompagner les filières en transition agroécologique

Pour répondre aux enjeux agronomiques, climatiques, alimentaires et environnementaux, SEMAE poursuit son travail de soutien et de valorisation de recherche variétale.

### Action 1

#### Faire évoluer les objectifs de sélection

- SEMAE est engagé, aux côtés de l'INRAE, des instituts techniques et des opérateurs, pour favoriser la sélection et la diffusion de variétés résistantes ou tolérantes aux bioagresseurs. De ces partenariats sont créées des fiches CEPP qui incitent les agriculteurs à utiliser ces variétés. La même démarche de fiches pratiques et efficaces pour les cultures et l'environnement, a été mise en place dans le cadre du contrat de solution, dans lequel SEMAE s'est engagé, en 2019, aux côtés de la FNSEA et de 44 partenaires du secteur agricole. Aujourd'hui, une nouvelle piste de travail vient compléter celles déjà en place: la recherche sur les caractéristiques représentatives de la valeur économique.

### Action 2

#### Diversifier les espèces et les usages

- Diversifier les espèces et les usages des semences pour une agriculture plus respectueuse de l'environnement, passe par la redynamisation de l'amélioration variétale sur certaines espèces, comme les fourragères. SEMAE, aux côtés de l'INRAE, va évaluer les politiques existantes dans ce domaine.
- L'association culturale, c'est-à-dire la culture de plusieurs espèces dans un même champ, est également à l'étude, notamment par la commission transversale Recherche et innovation. Les fédérations parties prenantes de cette thématique et les instituts techniques seront associés à ces réflexions. Des actions communes seront envisagées.
- La promotion du développement des plantes de services, a fait, en 2018, l'objet d'un travail de recherche d'un ingénieur en alternance. La section fourragère en a tiré la publication de deux brochures.

### Action 3

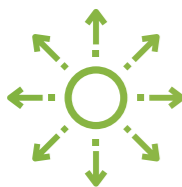
#### Favoriser l'évolution des méthodes de sélection en vue de cette transition

- SEMAE projette la création d'un observatoire des évolutions de l'innovation des variétés et des itinéraires de production de semences, et de leurs apports à l'agroécologie. Il sera réactualisé tous les deux ans.
- La tenue d'un colloque pour mieux faire connaître et partager les préoccupations éthiques de la recherche variétale pour une agriculture multi-performante, réunissant chercheurs et professionnels, est actuellement à l'étude.
- La sensibilisation des jeunes et des étudiants aux sciences du végétal et de l'amélioration des plantes, est un axe de travail déjà avancé pour l'interprofession, notamment avec le concours prairie, dans les établissements professionnels, la réalisation du MOOC Semences en 2019, et notre partenariat avec Agro Campus Ouest. Pour aller plus loin, une cartographie de cet univers a été dessinée. Elle appuie l'état des lieux des actions pédagogiques, impliquant des professionnels, qui sera réalisé.

### Action 4

#### Accompagner la filière semences et plants dans sa transition agroécologique

- La création de la commission transversale Innovation est un véritable atout pour identifier et développer des techniques alternatives en production de semences. Elle permettra de définir des actions communes à mener et de proposer des évolutions du cadre contractuel de la production des semences et plants.
- De même, les modalités de contrôle de production de semences feront l'objet d'amélioration pour diminuer l'utilisation de produits de protection des plantes. L'expertise du contrôle officiel accompagne ainsi les Sections depuis mai 2021, dans une étude pour identifier les interprétations d'instruction de contrôle limitant le recours à des techniques alternatives et modifier l'approche qui est faite du contrôle.



# Axe 6

## Protéger, enrichir et diffuser la biodiversité

L'interprofession est un acteur de fait essentiel de la biodiversité. Les actions mises en place sont nombreuses et ce travail va s'accroître. SEMAE doit être reconnu et identifié comme une structure essentielle du maintien, du développement et de la diffusion de la biodiversité au niveau du territoire national et international.

### Action 1

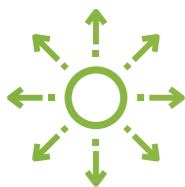
#### Contribuer à la conservation des ressources génétiques

- Depuis 2017, SEMAE affecte 350 000 euros au soutien des ressources génétiques. La moitié est versée à des projets internationaux (TIRPAA), l'autre moitié est dédiée aux projets nationaux. En 2021, notre engagement s'est accru avec la mise en place d'un fond de dotation.
- L'interprofession participe aux travaux de la section du CTPS chargée de caractériser et maintenir les collections génétiques françaises.

### Action 2

#### Élargir l'offre variétale et diffuser la biodiversité

- SEMAE s'engage pour faire évoluer la législation relative à l'inscription des variétés au catalogue officiel des semences. À l'étude : comment faciliter les conditions d'inscription sur les listes c et d ? L'interprofession a demandé la gratuité de leur inscription. Elle s'est également engagée pour la conservation des variétés anciennes. De même, elle travaille sur les modes d'inscription du matériel hétérogène.
- Au niveau du contrôle officiel, un travail est en cours, en lien avec les objectifs du COP, pour simplifier les modalités de contrôle de la production, en particulier pour les « petits opérateurs ». En outre-mer, l'accompagnement de la filière à La Réunion est renforcé pour adapter la production locale aux besoins spécifiques de l'île.
- Au niveau des relations internationales, SEMAE poursuit la promotion du système de propriété intellectuelle ouvert de l'UPOV.



# Axe 7

## Améliorer la compétitivité de la filière semences

Communication, attractivité et compétitivité sont les trois notions qui régissent cet axe. Une meilleure lisibilité de nos missions, d'une part, et une bonne connaissance des attentes de nos professionnels, d'autre part, permettront à l'interprofession d'anticiper, de s'adapter et d'améliorer ses performances.

### Action 1

#### Faire connaître la filière et ses enjeux nationaux et locaux

- En 2021, SEMÆ a lancé une enquête, comme elle s'est engagée à le faire tous les 5 ans, auprès de ses professionnels pour connaître les évolutions de la filière dans ses dimensions géographique et socio-économique.
- Afin d'inscrire l'interprofession dans le paysage professionnel, économique, médiatique et politique, les outils de communication seront revus et enrichis. Ils viendront soutenir le travail que les délégations régionales conduisent auprès des décideurs économiques et politiques locaux. Une priorisation des événements, auxquels SEMÆ se doit d'être présent, sera établie.

### Action 2

#### Améliorer l'attractivité de la filière

- Attirer les jeunes à nos métiers est un enjeu de taille pour notre filière. Depuis mars 2021, la campagne de communication Semeurtime, se déploie sur le net. Elle s'est enrichie d'un partenariat avec l'Apecita, le site d'emploi spécialisé dans le secteur agricole. Des supports de présentation spécifiques à destination des élèves, diplômés ou futurs diplômés, sont en cours de réalisation. SEMÆ travaille aussi au développement de partenariats dans le secteur de l'enseignement et de la formation.

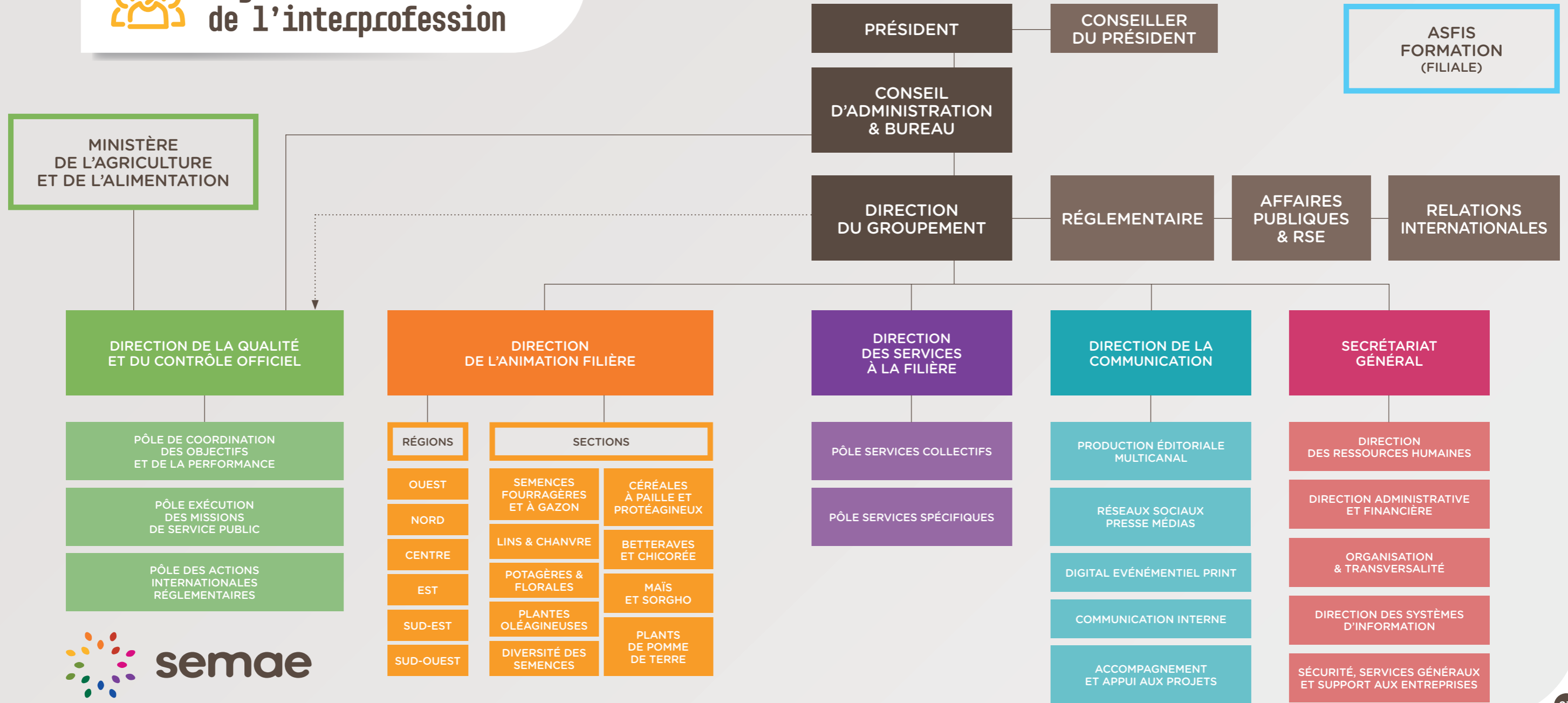
### Action 3

#### Renforcer la compétitivité

- L'interprofession développe un éventail de services à destination des acteurs de terrain. Pour que ceux-ci soient les plus pertinents possible, la cartographie des acteurs et l'évaluation des perspectives de développement de services est régulièrement revue et actualisée.
- La direction chargée du contrôle officiel poursuit le travail entrepris en lien avec le plan « Semences et plants pour une agriculture durable » (1 et 2) sur le développement de l'utilisation de nouveaux outils de phénotypage et de la biologie moléculaire dans l'évaluation des variétés semences et plants.
- La compétitivité de notre filière s'inscrit aussi dans notre capacité à accompagner les entreprises à l'international. Ce chantier est constamment d'actualité.



# Organisation de l'interprofession



# 1962-2022

L'histoire  
continue  
de s'écrire



## semae

Toutes les semences pour demain

**SEMAE**, l'interprofession  
des semences et plants

44 rue du Louvre  
75001 Paris

Tél. 01 42 33 51 12

 @semae\_officiel

 semae-officiel