



Association canadienne des
producteurs de semences

PLAN STRATÉGIQUE

2017-2023

TABLE DES MATIÈRES

Comment nous y sommes arrivés	2
État du secteur	3
Notre réponse : Le Plan stratégique de l'ACPS	5
Plan stratégique de l'ACPS	6
DOMAINES DE RÉSULTATS PRIORITAIRES 1	
Système des semences fiable et très performant	8
DOMAINES DE RÉSULTATS PRIORITAIRES 2	
Soutien aux membres	10
DOMAINES DE RÉSULTATS PRIORITAIRES 3	
Croissance du secteur	12
DOMAINES DE RÉSULTATS PRIORITAIRES 4	
Partenariats	14
DOMAINES DE RÉSULTATS PRIORITAIRES 5	
Efficience et efficacité organisationnelles	16



MESSAGE DU PRÉSIDENT ET DU DIRECTEUR EXÉCUTIF

Le Plan stratégique 2017-2023 de l'ACPS contribuera à positionner les producteurs de semences pour profiter des avantages d'un secteur et d'une industrie au cœur d'une période de grands changements, et pour tirer profit de nouvelles perspectives prometteuses. En nous fondant sur une analyse exhaustive et de vastes consultations et discussions avec nos membres et d'autres intervenants, nous avons recensé cinq domaines de résultats prioritaires pour orienter nos actions au cours des prochaines années :

1. UN SYSTÈME DES SEMENCES FIABLE ET TRÈS PERFORMANT

2. SOUTIEN AUX MEMBRES

3. CROISSANCE DU SECTEUR

4. PARTENARIATS

5. EFFICIENCE ET EFFICACITÉ ORGANISATIONNELLES

Ce plan est d'une importance cruciale pour nos membres et notre association, mais également pour l'industrie des semences et le secteur agricole dans son ensemble dont nous habilitons le succès. Au cours de son élaboration, nous avons commencé à établir une feuille de route qui porte non seulement sur la question immédiate de savoir que pouvons-nous faire pour peaufiner notre système de réglementation et de certification et le rendre plus efficace et convivial maintenant et aussi de tenir compte des questions plus vastes de savoir si notre système actuel de semences est durable et ce à quoi devra ressembler un système de semences de prochaine génération pour que les producteurs de semences, l'industrie semencière et le secteur de l'agriculture prospèrent à l'avenir, en particulier compte tenu de la vague de changements technologiques et structurels qui est déjà en cours.

L'agriculture canadienne est, plus que jamais, une industrie très novatrice habilitée par l'industrie des semences et les producteurs de semences qui jouissent d'une excellente réputation internationale pour leur qualité et leur professionnalisme. Le présent Plan stratégique confirme notre responsabilité fondamentale de travailler en étroite collaboration avec nos partenaires du gouvernement et de l'industrie et d'appuyer notre engagement de longue date de fournir un système de certification des semences souple, réactif et rentable pour le Canada et les Canadiens. Il confirme également notre rôle charnière en tant qu'organisme de réglementation de confiance axé sur la science et de chef de file mondial respecté en matière d'assurance de la qualité et de traçabilité génétique, à l'appui d'un secteur agricole canadien concurrentiel.

Nous souhaitons remercier tous ceux et celles qui nous ont fait part de leurs réflexions et idées, et qui ont contribué à faire de ce plan ce qu'il est. Nous avons hâte de travailler avec vous à la mise en œuvre du programme ambitieux qui en fait partie.

Kevin Runnalls
Président

Glyn Chancey
Directeur exécutif

POINTS SAILLANTS DE CE QUE NOUS AVONS ENTENDU

Les membres ont besoin d'une Circulaire 6 facile à comprendre et à suivre et qui correspond aux pratiques et les technologies d'aujourd'hui.

L'ACPS devrait jouer un rôle de premier plan dans la définition du système de semences de prochaine génération – ne pas attendre que le gouvernement ou les partenaires fixent le programme.

Appuyer les membres et relever la barre pour toute l'industrie de la production de semences afin de renforcer notre réputation pour la qualité et le professionnalisme.

Le Plan stratégique de l'ACPS doit être significatif et facile à mettre en œuvre, et non pas être un document utopique.

COMMENT NOUS Y SOMMES ARRIVÉS

Le Plan stratégique de l'ACPS a été élaboré à partir des idées et de la contribution des membres de l'ACPS, des administrateurs nationaux et des filiales, du personnel et des partenaires de l'industrie.

Dès le départ, nous savions que nous ne vivions pas des moments ordinaires. Nous savions que ce plan devait tracer une voie audacieuse pour les producteurs de semences, notre association et le secteur des semences dans son ensemble. C'est pour cette raison que l'élaboration de notre Plan stratégique allait bien au-delà des murs de la salle du conseil et s'adressait directement aux membres. Cela nous a permis de connaître les idées et préoccupations les plus importantes et, en bout de ligne, de savoir que notre plan était ancré dans les enjeux concrets et importants et qu'il était possible de le mettre en œuvre.

Notre processus d'engagement s'est amorcé lors de l'Assemblée générale annuelle de l'ACPS de 2016 par une vaste analyse environnementale axée sur les enjeux clés relatifs aux perspectives et aux risques actuels et futurs pour les secteurs des semences et de l'agriculture. L'obtention de réponses solides à ces questions a orienté l'élaboration du plan jusqu'à son achèvement. La première ébauche du plan a été vérifiée auprès du conseil d'administration de l'ACPS à l'automne de 2016 et les versions suivantes ont été rajustées et peaufinées au terme d'une série d'assemblées des filiales provinciales de l'ACPS au cours de l'hiver et au début du printemps de 2017. En parallèle, l'ACPS a lancé son nouveau site de mobilisation des membres, ParlonsSemences, qui a permis à tous les membres qui souhaitaient participer au processus de le faire.

Cet investissement pour consulter et écouter nos membres a porté fruit. Comparativement à la première ébauche, le Plan stratégique présenté ici est beaucoup plus riche et plus complet en raison de toute la rétroaction reçue. En outre, il porte sur les préoccupations quotidiennes de nos membres, tout en demeurant axé sur la vue d'ensemble et les nombreux changements qui s'annoncent pour les années à venir.



ÉTAT DU SECTEUR

Le secteur des semences est un habitant clé d'innovation et de croissance pour toute l'industrie agricole canadienne, et les producteurs de semences sont au cœur de ce secteur. Les principes fondamentaux globaux du secteur sont sains, mais après des consultations exhaustives et un examen des tendances du marché, nous savons que nous sommes en pleine période de grands changements. Les forces susceptibles d'influer sur la mise en œuvre du plan au cours des cinq prochaines années comprennent notamment :

PERMIS SOCIAL D'EXPLOITER

Les secteurs ont enregistré des changements rapides et perturbateurs causés par l'action des consommateurs et des gouvernements alors qu'il existe une perception généralisée que les marchés et les industries n'évoluent pour répondre aux besoins de la société. Dans le cas des semences, cela signifie qu'il faut garder la confiance dans un système de semences bien géré et s'adapter aux changements.

MONDIALISATION

Des exigences réglementaires et axées sur le marché mettent en évidence la nécessité de nouveaux plans de coexistence, de traçabilité et de certification pour appuyer des stratégies d'accès aux marchés internationaux tout en maintenant le flux de la nouvelle technologie aux producteurs.

CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les changements au niveau de la température, des précipitations, des animaux nuisibles et des profils des maladies accroîtront la nécessité de nouvelles variétés et de nouveaux caractères de semences pour ceux qui essaient de s'adapter à ces changements et d'y réagir.

DEMANDES DES UTILISATEURS FINAUX

Le consommateur de plus en plus sophistiqué exige des caractéristiques précises des produits (notamment des facteurs en matière de qualité, de santé, d'environnement, d'éthique et autres) et les nouveaux marchés connexes de proportions importantes exigent des approches personnalisées et des stratégies à long terme.

TECHNOLOGIE DE SÉLECTION VÉGÉTALE

L'accès à de nouveaux outils pour la modification génétique et à d'autres technologies de sélection végétale qui vont bien au-delà de celles de la génération précédente permettra la création de variétés encore plus sophistiquées et ciblées, tout en présentant des questions de réglementation difficiles.

TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION

Notre capacité de recueillir, de stocker et d'analyser de gros volumes de données a augmenté de façon exponentielle et les producteurs de semences s'attendent de plus en plus à pouvoir accéder à leurs données et à pouvoir les utiliser de manières sophistiquées, en tout temps, et partout.

MEILLEURE PROTECTION DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Le récent renforcement de la législation sur la protection des obtentions végétales a amélioré le climat d'investissement pour la sélection végétale au Canada, et d'autres mesures sont envisagées, y compris l'établissement d'un système de redevances de fin de chaîne; toutes ces mesures apporteront de nouveaux défis et de nouvelles perspectives.

MODERNISATION DE LA CIRCULAIRE 6

Il existe un large consensus voulant que la Circulaire 6 doit être mise à jour afin de tenir compte des changements survenus dans la nouvelle technologie de nettoyage des semences et les pratiques modernes de production qui évoluent, qu'elle offre plus de souplesse dans la mesure du possible et qu'elle soit plus accessible pour les utilisateurs dans un format électronique.

DÉLÉGATION / DÉLESTAGE DU GOUVERNEMENT

La tendance des 30 dernières années au chapitre de la réduction par le gouvernement des dépenses au titre des programmes de réglementation des semences et du transfert des responsabilités et des coûts du système de certification des semences au secteur privé se poursuit, sans la refonte fondamentale nécessaire pour maintenir la durabilité financée et concurrentielle du secteur canadien des semences sur la scène internationale au cours des décennies à venir. Cela dit, il existe des signes récents d'ouverture pour le dialogue et le changement.

MODERNISATION DES RÈGLEMENTS EN VERTU DE LA LOI SUR LES SEMENCES

Le gouvernement a signalé son intention de procéder à une modernisation (limitée à ce jour) *Règlements sur les semences*. Cela donne l'occasion d'apporter des améliorations attendues depuis longtemps, si le secteur des semences est prêt à capitaliser sur cette ouverture pour amorcer une discussion beaucoup plus profonde sur le renouvellement et la réforme.

LE PROJET COLLABORATION SYNERGIE DES SEMENCES

Les six principales organisations non gouvernementales du système des semences (ACPS, ACCS, CLC, AASCC, CPTA, ICS) exercent une gamme de rôles et de responsabilités en matière de réglementation, de défense des intérêts, de politique, de perfectionnement professionnel, de développement des marchés, d'enseignement et de communications relativement au fonctionnement du système des semences. Leur récente décision de travailler en plus étroite collaboration jette les bases pour un « système de semences de nouvelle génération » et l'unification du système des semences qui promet beaucoup.

QUE POUVONS-NOUS RETIRER DE TOUS CES FACTEURS?

Premièrement, nous savons que les nouvelles technologies de sélection végétale donnent à l'industrie plus de possibilités que jamais d'innover pour satisfaire aux demandes du marché en évolution constante. Deuxièmement, l'on s'attendra à ce que l'ACPS continue de mettre à profit la technologie de l'information afin d'améliorer et d'étendre radicalement l'expérience de l'utilisateur pour les membres. Troisièmement, nous avons une occasion de collaborer avec le gouvernement pour réformer les règlements et refaçonner les organisations qui appuient le système des semences, et nous avons une tribune – le Projet Collaboration Synergie des semences – pour le faire de façon coordonnée avec nos partenaires du secteur. Finalement, nous savons que l'ACPS doit entreprendre dès maintenant d'importantes réformes – indépendantes de tout facteur ou tendance à long terme – pour s'assurer que ce système fonctionne pour les producteurs de semences aujourd'hui. Cela signifie qu'il faut s'assurer que les producteurs de semences disposent des outils, ressources et renseignements dont ils ont besoin pour appuyer leur réussite et rentabilité continues.

NOTRE RÉPONSE : LE PLAN STRATÉGIQUE DE L'ACPS

Le Plan stratégique de l'ACPS réagit directement aux nombreux facteurs décrits ci-dessus, et aux enjeux soulevés par les membres de l'ACPS lors des consultations. Le Plan stratégique décrit une mission, une vision et un ensemble de valeurs renouvelées pour l'ACPS, et définit un ensemble de cinq domaines de résultats prioritaires et de sous-objectifs qui formeront le programme de l'ACPS des cinq prochaines années. Collectivement, ces éléments établissent une vision audacieuse mais réalisable pour l'ACPS, et ils

positionneront les producteurs de semences pour qu'ils jouent un rôle de premier plan dans la création du système de semences de prochaine génération déjà en cours, et pour qu'ils en retirent les avantages.

Pour chaque domaine de résultat prioritaire, nous décrivons le contexte des mesures prévues, les résultats que nous souhaitons atteindre grâce à ces mesures ainsi que la vision globale de ce à quoi nous croyons devrait ressembler le succès dans chaque domaine de résultat prioritaire.



PLAN STRATÉGIQUE DE L'ACPS

NOTRE MISSION

Représenter et appuyer nos membres, faire avancer les intérêts de l'industrie des semences et, en collaboration avec nos partenaires, livrer et promouvoir un système de certification des semences flexible, réactif et rentable au Canada

NOTRE VISION

L'ACPS est une organisation novatrice, fondée sur la science qui est engagée à appuyer un secteur agricole canadien à titre de chef de file mondial respecté dans le domaine de l'assurance de la qualité et de la traçabilité génétique des semences

NOS VALEURS

Responsabilité, Intégrité, Imputabilité, Transparence, Collaboration et Respect

NOS DOMAINES DE RÉSULTATS PRIORITAIRES

DRP 1 OBJECTIF

Les bons règlements, systèmes et processus pour appuyer la croissance et la prospérité du secteur des semences et de l'agriculture.

SYSTÈME DES SEMENCES FIABLE ET TRÈS PERFORMANT

DRP 2 OBJECTIF

Les bons services de perfectionnement professionnel et de soutien technique pour faciliter la réussite de nos membres.

SOUTIEN AUX MEMBRES

DRP 3 OBJECTIF

Une industrie des semences en pleine croissance qui offre l'accès à de nouvelles variétés rentables et des possibilités connexes de création de la valeur et de partage pour nos membres.

CROISSANCE DU SECTEUR

DRP 4 OBJECTIF

Partenaires de l'industrie et du gouvernement mobilisés dans le but de promouvoir la réussite du secteur des semences.

PARTENARIATS

DRP 5 OBJECTIF

Une ACPS en mesure de réaliser les points précédents de façon rentable.

EFFICIENCE ET EFFICACITÉ ORGANISATIONNELLES

DRP 1 OBJECTIF

Concevoir et mettre en œuvre des règlements modernes et pertinents qui permettent un haut niveau de conformité, tout en n'étant pas un fardeau pour les producteurs, et qui assurent des semences de haute qualité

SYSTÈME DES SEMENCES FIABLE ET TRÈS PERFORMANT

CONTEXTE

L'ACPS, ses filiales et ses membres jouent des rôles clés dans le fonctionnement du système des semences du Canada et du système de réglementation et de certification qui l'habilitent. Il s'agit de rôles essentiels au maintien de la confiance de l'industrie et du grand public dans ce système, et de sa capacité de répondre aux besoins des secteurs de l'agriculture et de l'alimentation en constante évolution.

Ce DRP a pour but de s'assurer que l'ACPS et ses membres demeurent déterminés à s'assurer que tout le système de semences performe au niveau de rendement le plus élevé possible.



Sous-objectif 1.1

Modernisation de la Circulaire 6, examen régulier et amélioration de l'expérience de l'utilisateur

- Examiner et moderniser la Circulaire 6 de la façon suivante :
 - modification du format qui permettrait de faire la distinction entre les pratiques exemplaires et les exigences obligatoires;
 - révision des normes en matière de pureté variétale et mécanique, de l'utilisation antérieure du terrain et des distances d'isolation afin de refléter les plus récents besoins scientifiques, technologiques et commerciaux ainsi que les réalités de production.
- Une fois l'examen et la modernisation initiale de la Circulaire 6 terminés, impliquer systématiquement les membres dans un examen permanent de la Circulaire 6 afin de la garder à jour et adaptée aux changements dans les caractères, variétés et pratiques de production.
- Concevoir et mettre en œuvre un outil en ligne qui permet aux producteurs de consulter la Circulaire 6 avec facilité à partir d'un ordinateur, d'un portable ou d'un appareil mobile. Cet outil devrait :
 - appuyer le producteur dans tout le processus de production de semences et établir un lien, au besoin, aux étapes de certification des semences après récolte.
 - s'assurer que toutes les normes obligatoires et obligations en matière de déclaration sont clairement décrites pour tous les types de cultures
 - s'assurer que, dans son ensemble et pour tous les producteurs, la Circulaire 6 est facile à comprendre et à mettre en œuvre.

Sous-objectif 1.2

Système de certification des semences afin d'appuyer plus efficacement le vaste éventail de modèles commerciaux de production de semences

- Explorer et élaborer des approches qui intègrent mieux les éléments pré-récolte et post-récolte du processus de certification des semences.
- Explorer et élaborer un système de gestion de la qualité et un système connexe de vérification fondé sur le risque afin d'appuyer la mise en application de modèles qui intègrent la surveillance des éléments pré-récolte et post-récolte du processus de certification des semences.
- Explorer et élaborer des approches permettant d'intégrer des programmes de reconnaissance professionnelle des producteurs de semences dans n'importe quelle option pour un nouveau système de certification des semences.
- Explorer et élaborer des options pour un système de certification électronique à guichet unique afin d'appuyer la modernisation du système de certification des semences.

Sous-objectif 1.3

Examen du rendement du système et cycle d'amélioration

- En collaboration avec ses partenaires du gouvernement et de l'industrie, élaborer un ensemble significatif et mesurable d'indicateurs du rendement pour le système de certification des cultures de semences et d'un système de certification des semences en général, dans le but d'en arriver à des résultats prévisibles uniformes au fil du temps.
- Mettre sur pied un processus annuel de mise en œuvre des améliorations à l'administration du système afin d'améliorer le rendement et la qualité de la production.

Ce à quoi ressemblera le succès...

- ✓ *Un système national de calibre mondial, à guichet unique, accessible en ligne pour tous les services de certification des semences et services de réglementation connexes*
- ✓ *Une reconnaissance continue nationale et internationale du Système de réglementation et de certification des semences du Canada*
- ✓ *Un système de certification et de réglementation des semences souple, à jour et opportun qui répond aux besoins des membres et à ceux du secteur plus vaste de l'agriculture et de l'alimentation*

DRP 2 OBJECTIF

Les communications et le dialogue avec les membres sont améliorés, les contributions et les besoins des membres sont compris et les compétences professionnelles sont reconnues

SOUTIEN AUX MEMBRES

CONTEXTE

Le secteur des semences est diversifié et se compose d'acteurs allant des grandes entreprises du domaine des sciences de la vie aux petites et moyennes entreprises familiales, et tout ce qui se trouve entre les deux. Les membres de l'ACPS reflètent cette gamme de modèles commerciaux et d'intérêts connexes. Présents dans pratiquement tous les grands domaines de production agricole au pays, les membres de l'ACPS comptent des professionnels du domaine des semences établis de longue date ayant une riche expérience de l'industrie ainsi que des novices qui ne font que commencer à acquérir les connaissances et l'expérience de leurs pairs.

L'ACPS a un rôle important à jouer pour assurer un niveau de base de connaissances et de compétences pour tous les producteurs de semences, tout en permettant la reconnaissance des compétences et du rendement supérieurs des membres expérimentés qui ont fait leurs preuves.

Ce DRP a pour but de s'assurer que tous les membres de l'ACPS comprennent le système de réglementation, de certification et de production de semences du Canada et comment évoluer au sein de ce système.



Sous-objectif 2.1

Élaborer un profil des membres, analyse des besoins et sensibilisation accrue

- Entreprendre des sondages dans le but d'élaborer un profil des membres de l'ACPS afin de mieux comprendre et communiquer la gamme et la portée de leurs contributions aux secteurs de l'agriculture et des semences du Canada.
- Analyser en permanence les besoins des membres afin de déterminer le type et la gamme de services de soutien que l'ACPS devrait leur fournir.
- Communiquer et dialoguer avec les membres plus fréquemment et sur une base régulière relativement aux enjeux qui les intéressent et les préoccupent.

Sous-objectif 2.2

Outils axés sur les connaissances et les compétences

- Améliorer la sensibilisation à l'intention des nouveaux producteurs, de ceux qui reviennent au secteur et de ceux qui sont moins expérimentés afin d'appuyer leurs efforts pour répondre aux exigences prévues par la loi et élaborer des pratiques exemplaires en ce qui concerne la production et la certification des semences. Entreprendre en outre une analyse dans le but d'identifier et d'aborder les modèles de conformité ou les défis liés au rendement.
- Concevoir et livrer des produits d'apprentissage modulaires en personne et en ligne, disponibles dans les deux langues officielles, afin de permettre aux membres de l'ACPS de demeurer au courant des normes en matière de connaissances, de compétences et d'éthique des affaires du secteur des semences.
- En collaboration avec des partenaires et en fonction de modèles abordables et éprouvés dans d'autres secteurs ou industries, diriger et mettre en œuvre un programme de vérification des connaissances qui est logique pour l'ACPS et ses membres.

Sous-objectif 2.3

Élaborer un programme de reconnaissance professionnelle des membres

- Réaliser une analyse des besoins et élaborer des normes professionnelles nationales, du matériel de formation et des protocoles de certification à l'appui d'un programme de perfectionnement et d'un éventuel programme volontaire de reconnaissance professionnelle des producteurs de semences.
- Coordonner l'élaboration d'un programme de reconnaissance professionnelle des producteurs de semences avec la modernisation du système de réglementation (DRP 1).



Ce à quoi ressemblera le succès...

- ✓ *Les membres auront les connaissances précises et les ressources nécessaires pour réussir*
- ✓ *L'ACPS comprendra la composition et les besoins de ses membres afin de bien exécuter son travail en matière de politiques, de réglementation et de défense des intérêts.*
- ✓ *Les membres de l'ACPS seront plus engagés et impliqués dans le travail de l'organisation.*

DRP 3 OBJECTIF

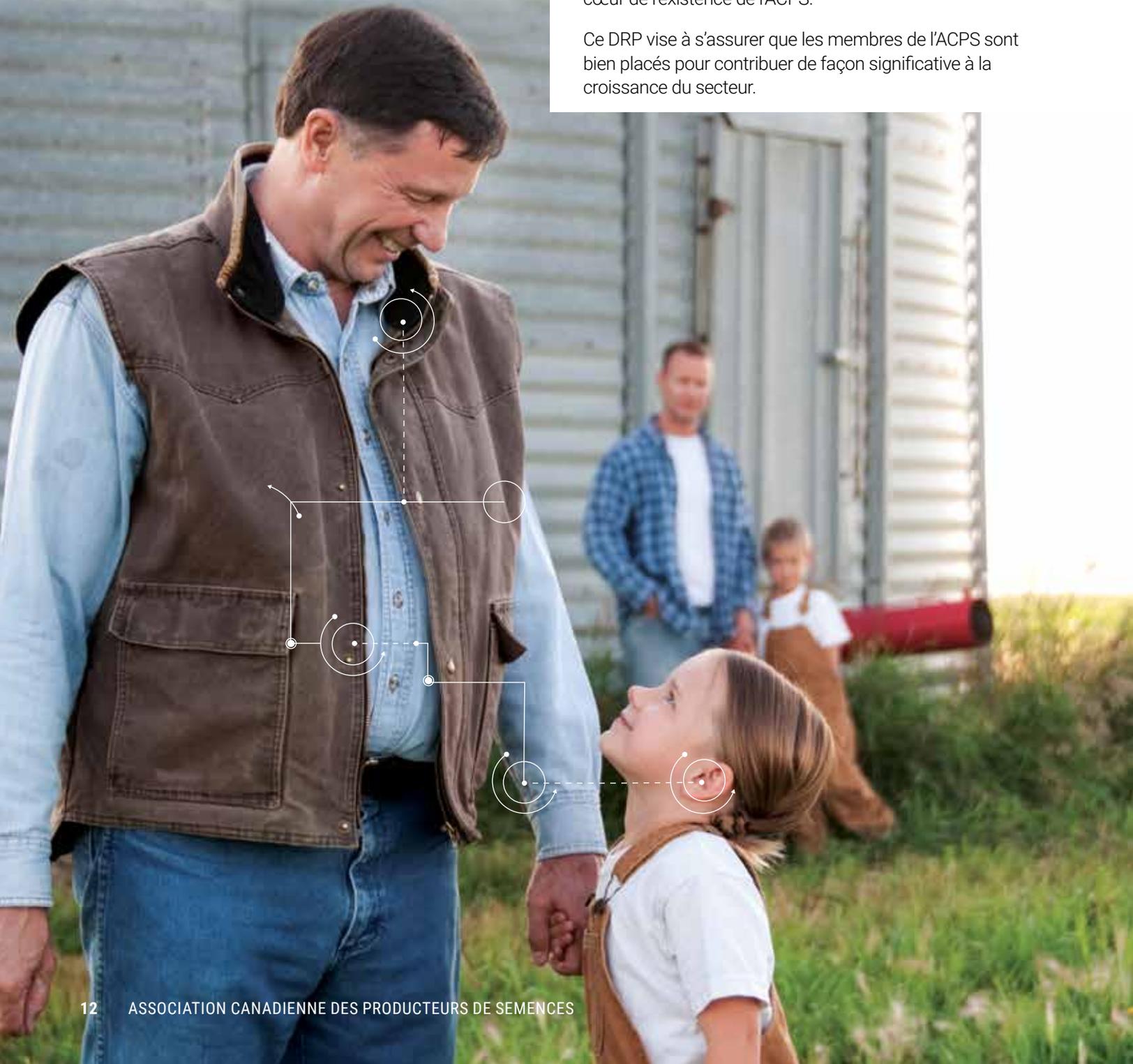
Le secteur des semences est positionné pour connaître une croissance durable, à long terme, et la valeur de la semence certifiée est reconnue dans toute la chaîne de valeur

CROISSANCE DU SECTEUR

CONTEXTE

Comme dans tout autre secteur de l'économie, la croissance est essentielle à l'industrie des semences. Faire apprécier davantage la semence certifiée, augmenter les ventes et créer de la valeur pour les membres et leurs clients est au cœur de l'existence de l'ACPS.

Ce DRP vise à s'assurer que les membres de l'ACPS sont bien placés pour contribuer de façon significative à la croissance du secteur.



Sous-objectif 3.1

Offrir aux membres des pratiques exemplaires en matière d'affermage

- Le nombre d'acres de semences pédiées produites à contrat ne cesse d'augmenter. Afin d'encourager l'utilisation de pratiques exemplaires et de permettre aux membres de mieux comprendre les questions liées à l'affermage, l'ACPS propose d'élaborer des modèles de contrats et d'explorer d'autres formes de soutien aux membres qui ont recours à l'affermage.

Sous-objectif 3.2

Appuyer le respect de la propriété intellectuelle et encourager les pratiques exemplaires

- L'augmentation future du nombre d'acres de semences certifiées sera étroitement reliée à l'utilisation continue de semences certifiées comme moyen permettant aux créateurs d'obtenir un rendement des investissements dans la sélection de végétaux et de protéger leur propriété intellectuelle. L'ACPS propose d'accroître ses efforts pour encourager un plus grand respect des droits en matière de propriété intellectuelle des sélectionneurs et des créateurs par la promotion de l'utilisation de semences certifiées et autrement si nécessaire.
- En partenariat avec d'autres, l'ACPS propose de s'employer à réduire l'incidence de pratiques qui réduisent le rendement pour les titulaires de droits en matière de propriété intellectuelle et les producteurs de semences certifiées.

Sous-objectif 3.3

Promouvoir la valeur de la semence certifiée dans toute la chaîne de valeur

- Cibler et renforcer un soutien à l'échelle nationale et internationale pour des recherches et des analyses

accrues afin de démontrer la proposition de valeur de la semence certifiée aux clients et décideurs.

- Entreprendre un plan de marketing à long terme afin de promouvoir la valeur et la fiabilité de la semence certifiée auprès des partenaires et clients dans toute la chaîne de valeur. Le Canada est fier de son système de traçabilité, de pureté et d'assurance de la qualité qui repose sur un groupe diversifié de producteurs de semences compétents. À long terme, la commercialisation de ces caractéristiques créera une demande et attirera de nouveaux clients.

Sous-objectif 3.4

Accroître les activités commerciales de l'ACPS

- Élaborer et mettre en œuvre un plan d'affaires visant à étendre ses activités dans la certification d'espèces et de types non traditionnels (y compris les variétés de créneau, hybrides et spécialisées) et la prestation d'autres produits de services connexes; y compris la traçabilité, la certification d'origine et d'autres services de données tant pour les nouveaux clients que pour les clients actuels.
- Élaborer une stratégie visant à capitaliser sur de nouvelles demandes de marché et des perspectives pour des exigences de certification additionnelles (ECA) qui mettent à profit les points forts du système de certification et de production de semences du Canada.
- Développer de nouvelles entreprises conjointes avec des partenaires afin d'appuyer le développement du secteur des semences au Canada et à l'étranger en mettant à profit la très grande expérience et expertise des membres de l'ACPS dans les domaines de la production, de la vente et de la commercialisation des semences.

Ce à quoi ressemblera le succès...

✓ L'ACPS et ses membres posséderont un dossier factuel concluant quant à la valeur de la semence certifiée

✓ Demande accrue de semences certifiées dans toute la gamme de cultures

✓ Les clients de tout le secteur agricole et du grand public comprendront la valeur et l'importance de la semence certifiée

✓ Dans le but d'attirer de nouveaux clients pour ses membres, l'ACPS mettra sur sa réputation de qualité et de fiabilité

✓ Valeur accrue pour tout le secteur des semences à long terme

L'ACPS et ses partenaires collaborent aux intérêts à long terme du secteur des semences afin de réaliser un solide système de semences dirigé par l'industrie et habilité par le gouvernement

PARTENARIATS

CONTEXTE

L'ACPS offre à ses membres des services de réglementation et défend également leurs intérêts ainsi que ceux du secteur dans son ensemble. Elle s'est acquittée de ce rôle pendant près d'un siècle et elle l'a fait en étroite collaboration avec les associations de semences provinciales et régionales, le gouvernement et d'autres organismes de l'industrie. Au fil du temps, les rôles respectifs du gouvernement et de l'industrie ont évolué, l'industrie assumant davantage de responsabilités dans le processus. Aujourd'hui, six organisations de l'industrie, soit l'ACPS, l'ICS, l'ACCS, l'AASCC, CAPTA et CropLife Canada, partagent un rôle de défense des intérêts et d'éducation pour le secteur des semences, de même qu'une responsabilité à l'égard de l'élaboration de politiques et de règlements avec l'ACIA et AAC.

Étant donné que l'ACIA et AAC se préparent à passer à une nouvelle étape de la modernisation du programme de réglementation des semences, les six grandes organisations de l'industrie des semences se sont regroupées pour élaborer une vision commune de l'industrie pour l'avenir du secteur des semences, soit le Projet de collaboration Synergie des semences. Ce projet est axé à la fois sur la création d'une voix commune de l'industrie à l'égard des principaux enjeux en matière de réglementation et de politiques et sur l'articulation d'une vision du secteur des semences « de prochaine génération » que peuvent adopter l'industrie et le gouvernement et pour ensuite collaborer à sa mise en œuvre.

Dans le but d'assurer le succès du projet de collaboration Synergie des semences, l'ACPS a intensifié ses efforts pour appuyer ses partenaires dans un bon nombre de domaines, y compris l'élaboration de politiques de réglementation des semences, des relations avec le gouvernement et le grand public, la conception de services de réglementation intégrés et d'autres domaines d'importance pour ses membres. La visibilité accrue et des relations de travail plus étroites qui découlent du rôle de l'ACPS dans ce projet nous donnent l'occasion de préconiser plus efficacement un changement progressif et de mobiliser les membres à son appui.

Sous-objectif 4.1

Définir une vision partagée d'un secteur des semences dirigé par l'industrie et habilité par le gouvernement

- Avec ses partenaires, l'ACPS s'emploiera à réaliser la vision suivante :
 - *Un secteur fort, concurrentiel et rentable qui attire les investissements dans les recherches et l'innovation et qui est apprécié pour son importante contribution à la société.*
 - *Un système dirigé par l'industrie qui est rentable, axé sur le marché, agile et réactif qui permet au Canada de faire des affaires partout dans le monde.*
 - *Un système qui répond aux besoins de tous les intervenants de toute la chaîne de valeur.*
 - *Un système qui inspire la confiance et qui recueille un niveau élevé de soutien.*
- Et, par la même occasion, confirmer les rôles respectifs de l'industrie et du gouvernement relativement aux ressources nécessaires à un système qui répond aux besoins de tous les intervenants de la chaîne de valeur et qui s'assure que les avantages du système de semences sont largement répartis.

Sous-objectif 4.2

L'ACPS accroît son rôle de leadership

- L'ACPS collaborera avec ses partenaires pour explorer de nouveaux modèles de réglementation (avec la volonté d'assumer la responsabilité de nouveaux types de services de réglementation au besoin) dans le cadre de l'élaboration d'une nouvelle vision partagée pour le secteur, y compris collaborer avec ses partenaires à l'amélioration des services aux membres grâce à l'élaboration d'un modèle de service de certification des semences à guichet unique rentable.

Sous-objectif 4.3

Une seule voix dans les relations avec le gouvernement

- Collaborer avec les partenaires de l'industrie, créer dans toute la mesure du possible une seule voix pour les relations avec le gouvernement et la défense des intérêts, l'objectif étant de réaliser une vision partagée du secteur des semences entre l'industrie et le gouvernement et de solidifier le rôle du secteur au sein des communautés plus vastes du secteur agricole canadien et d'élaboration de politiques en matière d'innovation.



Ce à quoi ressemblera le succès...

- ✓ *Un secteur des semences unifié autour d'une vision commune pour la prospérité du secteur*
- ✓ *Interactions plus faciles et efficaces des producteurs de semences grâce à un guichet unique*
- ✓ *Rôles définis pour l'industrie et le gouvernement, et une structure de coûts équitable pour tous les intervenants*
- ✓ *Le gouvernement et les autres associations de l'industrie considèrent l'ACPS comme un partenaire fiable*
- ✓ *Engagements du gouvernement clairs en matière de réglementation, de recherches et d'attribution des ressources à plus long terme*

DRP 5 OBJECTIF

L'ACPS possède les compétences, l'infrastructure, les ressources et la gouvernance nécessaires pour réaliser sa vision pour le secteur

EFFICIENCE ET EFFICACITÉ ORGANISATION- NELLES

CONTEXTE

Les domaines de résultats prioritaires 1 à 4 ont traité à une vaste gamme d'objectifs en matière de rendement, de politiques et de partenariats qui contribueront tous à la vision de l'ACPS du secteur des semences. Les mesures de l'Association pour réaliser cette vision dépendent de sa propre capacité organisationnelle. La capacité organisationnelle comporte de nombreuses facettes et inclut les gens, les systèmes et les ressources financières qu'utilise une organisation pour atteindre ses objectifs.

L'ACPS fait face à un milieu en constante évolution qui exigera des compétences comme la création de partenariats, la mise à profit de la technologie et la mobilisation. Bien que n'étant pas nouveaux, l'importance de ces attributs sera bien plus grande que par le passé, exigeant de l'organisation qu'elle s'adapte pour répondre à cette demande. Les risques liés à la relève constituent également un défi de taille pour l'ACPS puisque le personnel de longue date possède une mine de connaissances et d'expérience dont la perte serait difficile à atténuer.

En outre, l'infrastructure technologique de l'ACPS devra continuer à évoluer afin de maintenir le rythme avec les nouveaux secteurs d'activité, ainsi que les nouvelles façons de recueillir, de stocker, de partager et de commercialiser les données.

Bien entendu, la santé financière à long terme de l'organisation est un facteur crucial. L'ACPS doit fixer des droits d'adhésion, de certification et de services de façon juste et équitable, et assurer une solide base de ressources pour l'Association.

L'ACPS devra investir dans la gouvernance et la surveillance afin de s'assurer que son programme de gestion respecte sa vision, et pour appuyer les décideurs en leur donnant plus de renseignements et d'analyses que par le passé.



Sous-objectif 5.1

Personnes et systèmes en place pour appuyer les objectifs de l'ACPS

- Élaborer un plan de ressources humaines à long terme, qui cerne les aptitudes et les compétences nécessaires aujourd'hui et à l'avenir, et gérer les risques en matière de relève. L'ACPS doit connaître les aptitudes, compétences et besoins linguistiques qu'il lui faudra pour construire et recruter en vue de garantir la réussite dans l'avenir.
- Élaborer un plan triennal formel de GI/TI chiffré. L'ACPS devient de plus en plus une entreprise axée sur l'information et elle doit planifier cette activité en conséquence, y compris les coûts étant donné que les opérations de GI/TI peuvent être très dispendieuses.
- S'assurer que les systèmes comptables et administratifs de l'ACPS sont clairement documentés (habilitant la relève) et fonctionnent de façon efficace afin d'éviter tout obstacle à la rentabilité ou aux activités des membres.

Sous-objectif 5.2

L'ACPS a une solide assise financière

- Élaborer un plan financier triennal pour l'organisation afin de tracer la trajectoire financière actuelle, y compris les prévisions des revenus et des dépenses, afin de s'assurer que les ressources requises correspondront aux fonds prévus.
- Avec l'engagement des membres, élaborer une formule de financement de l'ACPS à l'égard des droits d'adhésion, de certification et de services additionnels. Réaliser en outre un examen régulier des accords de financement et les mettre à jour au besoin. Cela assurera que tous les membres et les clients de l'ACPS auront un montant équitable à payer aujourd'hui et à l'avenir.
- Obtenir un financement du prochain Cadre stratégique pour l'agriculture et d'autres sources pour des projets choisis.

Sous-objectif 5.3

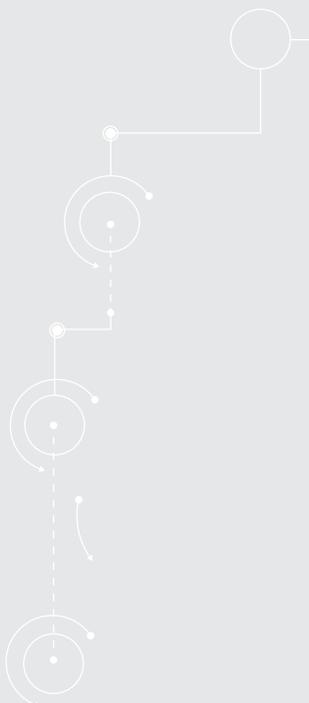
Le conseil d'administration de l'ACPS est bien appuyé pour réaliser sa vision

- Élaborer des plans de travail annuels à l'appui des objectifs du Plan stratégique et mettre en œuvre une stratégie de surveillance par le conseil pour examen régulier et mesures correctrices le cas échéant.
- Élaborer un calendrier de planification continue de 18 mois comportant toutes les principales activités, les examens et les points de prise de décisions.
- Élaborer et mettre en œuvre un plan de développement du conseil qui comprend l'orientation, l'apprentissage et la gestion du rendement pour les nouveaux membres du conseil, afin d'appuyer la bonne gouvernance de l'ACPS.

Ce à quoi ressemblera le succès...

- ✓ *Plans de RH, GI/TI et finances approuvés afin de s'assurer que les ressources sont en place pour appuyer les objectifs stratégiques*
- ✓ *Objectifs réalistes en matière de revenus et un modèle de financement à long terme en place*

- ✓ *Calendrier de planification en place et décisions prises dans le délai prévu*
- ✓ *Rendement global très bien évalué*



ACPS

Association canadienne
des producteurs de semences