

# Charting CSGA's Future... It's in Your Hands

CSGA focuses on two new endeavours: strategic planning within the association, and Seed Synergy with the industry

**The Canadian Seed Growers' Association (CSGA)** held its Annual General Meeting (AGM) in early July at Clear Lake in southern Manitoba. This year's AGM stood out for a number of reasons, not the least of which was the launch of a major CSGA strategic planning exercise. Timed to coincide with the first phase of the multi-association Seed Synergy Project, this exercise comes at a critical juncture in the evolution of Canada's seed regulatory system.

As noted by Michael Scheffel, Managing Director of Policy and Standards for CSGA, "Over 30 years of government reallocation of seed program funding to areas of higher internal priority, without a major program or regulatory redesign, has left the entire system open to a wide range of risks to its sustainability."

With the Canadian Food Inspection Agency (CFIA) currently preparing the groundwork for a major new cost recovery initiative, while at the same time reaching out for industry input on planned seed program modernization, the CSGA Board felt it important to act.

Its first move was to join with other seed industry organizations to begin to develop a shared vision for a next generation seed industry and seed regulatory system in Canada. Referred to as the Seed Synergy Project, this exercise is in its early stages, but has already served to sharpen the focus of everyone involved. In the case of the CSGA, the strategic planning process has become the sharpening stone.

"When the CFIA indicates that they are contemplating a regulatory program review or modernization initiative, it means that there is a potential for significant change and that we, as a sector, need to be ready with a vision of what that change should look like," says Glyn Chancey, Executive Director at CSGA. "This has provided a catalyst for us to work more closely with our membership, our provincial associations and other seed sector organizations, as well as the broader agricultural community, to develop common positions on the key issues."

## The Process

The concert master for CSGA's strategic planning process is veteran consultant Monty Doyle, a recognized expert in facilitating and managing these types of exercises. No stranger to the seed industry, having led the Seed Sector Review and the National Forum on Seed projects in the early and mid-2000s,

*continued on page 20*

Future  
Avenir

Strength  
Force

Vision

# Tracer l'avenir de l'ACPS... C'est entre vos mains

## Engagement

## Une seule voix A Unified Voice

L'ACPS se concentre sur deux nouvelles entreprises : une planification stratégique au sein de l'association et Synergie des semences avec l'industrie

**Au début de juillet**, l'Association canadienne des producteurs de semences (ACPS) a tenu son Assemblée générale annuelle (AGA) à Clear Lake, dans le sud du Manitoba. L'AGA de cette année se démarque pour plusieurs raisons et le lancement d'un important exercice de planification stratégique n'en est pas la moindre. Prévu pour coïncider avec la première étape du projet Synergie des semences, cet exercice arrive à un moment critique dans l'évolution du système de réglementation des semences du Canada.

Comme l'a souligné Michael Scheffel, l'administrateur gestionnaire, Politiques et normes de l'ACPS, « Plus de 30 années de réaffectation de fonds destinés au programme des semences par le gouvernement vers des domaines ayant une priorité interne plus importante, sans une refonte majeure du programme ou des règlements, a rendu tout ce système vulnérable à une vaste gamme de risques pour sa viabilité ».

Puisque l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA) prépare actuellement le terrain pour une nouvelle initiative majeure de recouvrement des coûts, tout en tendant la main à l'industrie pour obtenir une rétroaction à l'égard de la modernisation planifiée du programme des semences, le conseil de l'ACPS a jugé qu'il était important d'agir.

Sa première mesure a été de se joindre à d'autres organisations de l'industrie des semences afin d'entreprendre l'élaboration d'une vision partagée pour une industrie des semences et un système de réglementation des semences de prochaine génération au Canada. Surnommé le projet Synergie des semences, cet exercice n'en est qu'à ses débuts mais il a déjà permis de concentrer l'attention de tous les intervenants. En ce qui concerne l'ACPS, le processus de planification stratégique en est devenu l'élément central.

« Lorsque l'ACIA signale qu'elle envisage un examen du programme de réglementation ou une initiative de modernisation, cela signifie qu'il est très possible que d'importants changements surviendront et que nous, en tant que secteur, devons être prêts et avoir une vision de ce que ces changements devraient être, dit Glyn Chancey, directeur exécutif de l'ACPS. Pour nous, il s'agit d'un catalyseur pour que l'on travaille encore plus étroitement avec nos membres, nos associations provinciales et d'autres organisations du secteur des semences, ainsi qu'avec la communauté agricole dans son ensemble, pour établir des positions communes à l'égard des enjeux clés. »

*suite à la page 21*

Monty describes his current project with CSGA as, “the process of moving from the scoping to the outreach phase as the organization reaches out to its membership for inspiration, guidance and ultimately support.”

The outreach phase began in earnest at CSGA’s annual Interprovincial Meeting, organized this year by the Alberta Seed Growers’ Association and held in Banff, Alberta, in early November. Scheduled to run through to April 2017, this phase of the strategic planning project will include both face-to-face and online engagement of CSGA membership, and consultation with other seed and agricultural sector stakeholders, as well as the government. The project will conclude with the presentation of a new CSGA five year strategic plan at its July 2017 AGM in Halifax, Nova Scotia, after which the focus shifts to its implementation.

### Building Synergy

Not coincidentally, CSGA and the Canadian Seed Trade Association (CSTA) have recently committed to

### Creating CSGA’s Vision: A Two-Part Process

Determining CSGA’s strategic plan moving forward will start with a comprehensive process during which the association will be asking its membership for input and direction over the coming months. Member input is vital in order to help CSGA craft a set of priorities that will help guide it into the future.

Running alongside and complimentary to the development of CSGA’s strategic plan is the Seed Synergy Project. Over the last year, CSGA has been meeting with its Canadian seed industry partners—the Canadian Seed Trade Association (CSTA), the Canadian Seed Institute (CSI), the Commercial Seed Analysts Association of Canada (CSAAC), the Canadian Plant Technology Agency (CPTA) and CropLife Canada—to explore opportunities to work together to become more effective in advocating for a more unified voice within the Canadian seed sector.



**Figure 1**  
CSGA’s Strategic Planning Project from inception to implementation.

holding their respective AGMs in the same location for at least the next three years, beginning in July 2017 in Halifax. This collaboration will facilitate both business and social interaction, and will enable delegates to participate in both programs. This is just one of a growing number of examples where both organizations are actively looking for synergies and where the spirit of the Seed Synergy Project is already having a substantive impact.

As Kevin Runnalls, the new President of CSGA puts it, “How far and how fast the Seed Synergy initiative develops will depend, at least in part, on the success of CSGA’s strategic planning exercise and its members’ resultant willingness to help lead and bring positive change to the sector.

As Figure 1 (above) illustrates, the path that led to the launch of CSGA’s strategic planning exercise this past July, extends back over a year to when its Board began contemplating the exercise. While this is not the first time that CSGA has refreshed its strategic plan, it has been a long time since the organization reached out to its membership in the way envisioned for the current project. Ultimately, while strong Executive and Board leadership will be required to guide the exercise, the engagement and mobilization of CSGA’s core membership will be the key factor in determining its overall success.

As Monty Doyle sees it, “The process of pulling the strategic plan together

has become just as important as the substance of the plan itself. As it starts to bring the membership together around the critical issues of the day, it is hoped that they will become more invested and involved with helping to chart the organization’s future, as well as the sector’s future.”

Kevin Runnalls agrees. “The insight on what course the CSGA should chart for the future has to come from the membership if we are to get it right in terms of where we dedicate our efforts going forward. We just need to make sure that our engagement plan is robust enough to get the job done.”

Jonathan Nyborg, CSGA’s 1<sup>st</sup> Vice-President, looks at it from a Seed Synergy perspective. “If this exercise succeeds in gaining and holding the attention of our membership and the strategic plan that it produces resonates with our base, it could have very positive implications on our ability to contribute in a meaningful way to the Seed Synergy collaboration. If it also resonates with our industry and government partners, then it could have even broader implications.”

### The Framework

To draw the member input and engagement needed, the strategic planning project team is now beginning to build the framework for what the plan will look like. Between July and November, the team interviewed dozens of knowledgeable people who

*continued on page 22*

## Le processus

Le maître-d'œuvre du processus de planification stratégique de l'ACPS est l'expert-conseil d'expérience Monty Doyle, reconnu pour ses qualités de modérateur et de gestionnaire dans ce genre d'exercice. L'industrie des semences ne lui est pas étrangère puisqu'il a mené le Projet d'examen du secteur des semences et celui du Forum national sur les semences du début et au milieu des années 2000. Monty décrit son projet actuel avec l'ACPS comme étant « le processus pour passer de l'étape de l'établissement de la portée du projet à celle de la sensibilisation au moment où l'organisation fait appel à ses membres pour de l'inspiration, une orientation et, en fin de compte, un appui ».

L'étape de la sensibilisation a véritablement commencé lors de la réunion interprovinciale annuelle de l'ACPS qui était organisée cette année par l'Association des producteurs de semences de l'Alberta et qui a eu lieu à Banff, en Alberta, au début de novembre. Cette étape du projet de planification stratégique, qui devrait se dérouler jusqu'en avril 2017, comprendra des rencontres en personne et en ligne avec des membres de l'ACPS, des consultations auprès d'autres intervenants du secteur des semences et de l'agriculture ainsi que le gouvernement. Ce projet se terminera avec la présentation d'un nouveau Plan stratégique quinquennal de l'ACPS lors de son AGA de juillet à Halifax, en

Nouvelle-Écosse. Par la suite, l'accent sera mis sur sa mise en œuvre.

## Forger une synergie

Ce n'est pas une coïncidence que l'ACPS et l'Association canadienne du commerce des semences (ACCS) se soient récemment engagées à tenir leurs AGA respectives au même endroit pour les trois prochaines années au moins, et ce, à compter de juillet 2017 à Halifax. Cette collaboration facilitera l'interaction professionnelle et sociale et permettra aux délégués de participer aux deux programmes. Ce n'est qu'un exemple parmi tant d'autres que les deux organisations cherchent activement des synergies et qui démontrent que l'esprit du projet Synergie des semences commence déjà à avoir une incidence significative.

Comme l'a dit Kevin Runnalls, le nouveau président de l'ACPS, « L'ampleur et le rythme que prendra l'initiative Synergie des semences dépendra, du moins en partie, du succès de l'exercice de planification stratégique de l'ACPS et de la volonté de ses membres de piloter et d'apporter des changements positifs au secteur ».

Comme l'illustre la figure 1 (sur la page 23), le chemin emprunté pour en arriver au lancement de l'exercice de planification stratégique de l'ACPS en juillet dernier remonte à plus d'un an lorsque le conseil a commencé à envisager cet exercice. Bien qu'il ne s'agisse pas d'un premier remaniement du plan stratégique de l'ACPS, cela fait très longtemps que l'organisation a tendu la main à ses

membres de la manière envisagée pour le projet actuel. En bout de ligne, bien qu'il faudra un fort leadership de la part de l'exécutif et du conseil pour mener à bien cet exercice, l'engagement et la mobilisation de ses membres formeront le facteur clé qui en déterminera le succès global.

D'après Monty Doyle, « Le processus d'intégration du plan est devenu tout aussi important que le contenu du plan lui-même. À mesure qu'il rassemblera les membres autour des principaux enjeux du jour, on espère qu'ils deviendront plus investis et impliqués pour nous aider à tracer l'avenir de l'organisation ainsi que celui du secteur ».

Kevin Runnalls est d'accord, « Si nous voulons prendre les bonnes décisions quant aux efforts à déployer dans l'avenir, la perspective à adopter à l'égard de la voie que l'ACPS devrait emprunter doit venir des membres. Nous devons tout simplement nous assurer que notre plan d'engagement est suffisamment solide pour accomplir le travail ».

Jonathan Nyborg, 1<sup>er</sup> vice-président de l'ACPS, l'examine sous l'angle de la Synergie des semences. « Si cet exercice réussit à attirer et à retenir l'attention de nos membres et si le plan stratégique qui en découlera interpelle notre base, il pourrait avoir des implications très positives sur notre capacité de contribuer de façon significative à la collaboration de Synergie des semences. S'il parvient également à interpeller nos partenaires de l'industrie et du gouvernement, cet exercice pourrait alors avoir des implications encore plus vastes. »

## Le cadre de travail

Afin d'obtenir la contribution et l'engagement des membres dont elle a besoin, l'équipe de planification du projet commence maintenant à élaborer le cadre de travail du plan. Entre juillet et novembre, l'équipe a interviewé des douzaines de personnes qualifiées qui connaissent le secteur des semences assez bien pour l'aider à élaborer le cadre de travail initial. Ce dernier était bien en évidence lors de la réunion interprovinciale à Banff et a facilité la discussion animée et très utile sur l'avenir des producteurs de semences, du secteur des semences ainsi que du secteur agricole en général.

### Élaborer la vision de l'ACPS : Un processus en deux temps

À compter de maintenant, la détermination du plan stratégique débutera par un processus détaillé au cours duquel l'association fera appel à ses membres afin d'obtenir une contribution et une orientation au cours des prochains mois. La contribution des membres est cruciale pour aider l'ACPS à établir des priorités qui la guideront à l'avenir.

L'élaboration du plan stratégique de l'ACPS se déroule en parallèle et de façon complémentaire au projet Synergie des semences. Au cours de la dernière année, l'ACPS a rencontré ses partenaires de l'industrie des semences du Canada—l'Association canadienne du commerce des semences (ACCS), l'Institut canadien des semences (ICS), l'Association des analystes de semences commerciales du Canada (AASCC), la Canadian Plant Technology Agency (CPTA) et CropLife Canada—afin d'examiner les possibilités de collaborer dans le but de promouvoir plus efficacement l'unification du secteur des semences du Canada.

suite à la page 23

understand the seed sector deeply enough to help inform the crafting of an initial framework. This framework was in evidence at the Interprovincial Meeting in Banff and helped facilitate a useful and lively discussion on the future of seed growers and the seed sector, as well as the agriculture industry in general.

The core elements of the framework being developed are common to most strategic plans; the mission, vision

and values, and the Key Results Areas (KRAs) for the organization. The Interprovincial Meeting discussions on the CSGA's strategic direction delved into these core elements beginning with an examination of the organization's mission statement. On this point participants were asked to examine CSGA's value proposition and the related question of what makes certified seed stand out among the alternatives. This, in turn, led to a broader discussion of the organization's vision and values,

and ultimately to questions around what the organization needs to aspire to in order to remain vibrant and relevant to its membership and the sector going forward.

In a second phase of discussion, the Interprovincial Meeting participants shifted their focus to a set of proposed KRAs for the organization. They were:

- Higher Performing Seed (Crop) Certification System;
- Member Services;
- Government and Public Relations;
- Organizational Efficiency and Effectiveness;
- Seed Synergy;
- Growth, Value, and Sustainability; and
- Social Responsibility.

At a fundamental level, the discussions around the KRAs reflected the challenges facing the entire seed industry and not just the CSGA, both at the level of social license and public trust, as well as business competitiveness and profitability. The seed regulatory system, of which the certification component is a core element, was recognized as adding value in many areas but also limiting it in others. The devil is often in the details, and in this regard the seed regulatory system and the seed certification program (which is a key part of it) provided a target rich environment in terms of the potential for improvement, modernization and reform.

### Conclusion

If discussions and debate at the Interprovincial Meeting are any indication, the next six months should prove both challenging and informative for CSGA and its members. Our expectations are many: we anticipate that the development of the new strategic plan will help mobilize our members; we expect that what our members tell us will provide impetus to the Seed Synergy Project; and we look forward to creating a vision for a next generation seed system for Canada, which will build a stronger voice for the sector with government. As an organization, we are excited to chart our future course; its impact could be significant. ■■■

**Gayland  
Ward**  
**SEED**

**BMR**  
**Sorghum Sudangrass**  
**Forage Sorghum**

[www.GaylandWardSeed.com](http://www.GaylandWardSeed.com)  
**800-299-9273**  
**Hereford, Texas**  
[carson@gaylandwardseed.com](mailto:carson@gaylandwardseed.com)

suite de la page 21

Les éléments fondamentaux du cadre de travail en cours d'élaboration sont semblables à ceux de la plupart des plans stratégiques, soit la mission, la vision et les valeurs ainsi que les domaines de résultats prioritaires (DRP) pour l'organisation. Les discussions lors de la réunion interprovinciale sur l'orientation stratégique de l'ACPS ont porté sur ces éléments fondamentaux, en commençant par un examen de l'énoncé de mission de l'ACPS. Sur ce point, on a demandé aux participants d'étudier la proposition des valeurs de l'ACPS et la question connexe sur ce qui fait que les semences certifiées se démarquent des autres solutions. Cela a mené à une discussion encore plus large sur la vision et les valeurs de l'organisation et, en fin de compte, sur des questions concernant les éléments dont l'organisation a besoin pour demeurer dynamique et pertinente pour ses membres et le secteur à compter de maintenant.

Dans la seconde phase de discussions, les participants à la réunion



**Figure 1**  
 Le Projet de planification stratégique de l'ACPS depuis sa création jusqu'à sa mise en œuvre.

interprovinciale ont mis l'accent sur un ensemble de domaines de résultats prioritaires pour l'organisation, à savoir :

- Système de certification (des cultures) de semences plus performant
- Services aux membres
- Relations publiques et gouvernementales

- Efficience et efficacité organisationnelles
- Synergie des semences
- Croissance, valeur et durabilité
- Responsabilité sociale

À un niveau fondamental, les discussions portant sur les DPR reflétaient les défis auxquels est

suite à la page 24



**FarmChem**  
 Servicing the agriculture industry since 1974



**KSi 4808NGA**  
**Seed Applicator**

Highest capacity treater in industry  
 Full automation in bulk systems  
 Greater chemical accuracy & efficiency  
 Improved mixing and conditioning  
 Faster drum cleanout

**GET MORE INFO AT FARMCHEM.COM OR BY CALLING 800-247-1854**

suite de la page 23

confrontée l'industrie semencière dans son ensemble et non seulement l'ACPS et ce, tant au niveau du permis social et de la confiance du public, mais également à l'égard de la compétitivité commerciale et de la rentabilité. Le système de réglementation des semences, dont la certification est un élément fondamental, est reconnu pour offrir une valeur ajoutée dans bien des domaines, mais comme étant restrictif dans d'autres. Étant donné que ce sont souvent les menus détails qui comptent, le système de réglementation des semences et le programme de certification des semences (dont il est un élément clé) présentaient une cible propice au niveau des améliorations, de la modernisation et des réformes possibles.

**Conclusion**

Si l'on se fie aux discussions et au débat lors de la réunion interprovinciale, les six prochains mois devraient s'avérer exigeants et informatifs pour l'ACPS et ses membres. Nous avons beaucoup d'attentes : nous prévoyons que l'élaboration du nouveau plan stratégique nous aidera à interpeller nos membres, nous nous attendons à ce que la rétroaction de nos membres stimule le projet Synergie des semences et nous sommes impatients de créer une vision pour un système de semences de nouvelle génération pour le Canada. Ce dernier donnera plus de poids au secteur auprès du gouvernement. En tant qu'organisation, nous sommes heureux de tracer la voie que nous suivrons à l'avenir; son incidence pourrait être importante. ■■■

**WE CAN...**  
 INCREASE YOUR EFFICIENCY.  
 ENHANCE YOUR PERFORMANCE.  
 DRIVE PROFITABILITY.

**CanSeed**  
 www.canseedequip.com  
 1-800-644-8397 332 Packham Ave, Saskatoon, Sask. S7N 2T1

**Jason MacNevin**  
 President  
 jmacnevin@canseedequip.com

**Chance Barkley**  
 Alberta Sales Rep  
 cbarkley@canseedequip.com

**Earl Loewen**  
 Manitoba Sales Rep  
 eloewen@canseedequip.com

**Peter E. Loewen**  
 Manitoba Sales Rep  
 ploewen@canseedequip.com

**Wayne Squires**  
 Sales Support  
 wsquires@canseedequip.com

**Jeff Young**  
 Saskatchewan Sales Rep  
 jyoung@canseedequip.com

*never stop growing,*  
 with trusted seed testing results for your farm.

www.20seedlabs.ca

**20 Seed Labs Inc.**