

Plan stratégique de l'ACPS

ÉBAUCHE POUR UNE CONSULTATION
DES MEMBRES

29 janvier, 2017

La prochaine génération de l'ACPS

Les membres de l'ACPS jouent un rôle crucial pour s'assurer que les agriculteurs canadiens et leurs clients ont accès aux variétés dont ils ont besoin pour réussir. Historiquement, l'ACPS elle-même, de concert avec ses filiales des Maritimes, du Québec, de l'Ontario, du Manitoba, de la Saskatchewan, de l'Alberta et de la Colombie-Britannique ont joué trois rôles fondamentaux :

1. organisme national d'établissement des normes au Canada en matière de normes relatives à la pureté variétale des semences.
2. organisme réglementaire national du Canada chargé de délivrer les certificats de culture exigés dans le cadre du processus de certification des semences.
3. défenseur des intérêts de ses membres et de l'industrie des semences.

À l'avenir, l'ACPS prévoit être appelée, en collaboration avec d'autres partenaires de l'industrie et du gouvernement, à continuer à assumer ces rôles et à possiblement endosser encore plus de responsabilités pour assurer le bon fonctionnement du système de certification et de réglementation des semences, et ce, en se fondant sur ce qui suit :

MISSION PROPOSÉE – *Représenter et appuyer ses membres, faire avancer les intérêts de l'industrie des semences (en collaboration avec ses partenaires), livrer et promouvoir un système de certification des semences flexible, réactif et rentable au Canada.*

En outre, l'ACPS doit élaborer une vision qui décrit le monde que l'ACPS se propose de façonner par l'exécution de sa mission :

VISION PROPOSÉE – *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*

L'ACPS doit également formuler les valeurs essentielles qui l'orienteront vers l'accomplissement de sa mission et la réalisation de sa vision :

VALEURS PROPOSÉES – *Responsabilité, Intégrité, Imputabilité, Transparence, Collaboration et Respect*

En outre, elle devra élaborer un ensemble cohérent de résultats prioritaires pour encadrer et orienter son travail au cours des trois à cinq prochaines années.

DOMAINES DE RÉSULTATS PRIORITAIRES PROPOSÉS

1. **Système des semences fiable et très performant** -Les bons règlements, systèmes et processus pour appuyer la croissance et la prospérité des secteurs des semences et de l'agriculture.
2. **Soutien aux membres** -Les bons services de perfectionnement professionnel et de soutien technique pour faciliter la réussite de nos membres.
3. **Croissance du secteur** -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.
4. **Partenariats** -Partenaires de l'industrie et du gouvernement mobilisés dans le but de promouvoir la réussite du secteur des semences.
5. **Efficiences et efficacité organisationnelles** -Une ACPS en mesure de réaliser les points précédents de façon rentable.

DRP 1 – 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 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 imputables de s'assurer que tout le système de semences performe au niveau de rendement le plus élevé possible.

DÉFIS

Dans ce domaine, les défis de l'ACPS sont les suivants :

- Adapter la Circulaire 6 aux nouvelles technologies et aux nouvelles façons de procéder. Par exemple, les règlements doivent être adaptés pour reconnaître les possibilités comme celles présentées par les technologies avancées de nettoyage des semences ainsi que les nouvelles pratiques et technologies de production.
- Rendre la Circulaire 6 plus facile à comprendre, consulter et mettre en œuvre.
- Établir un ensemble cohérent de paramètres de rendement partagés qui illustrent le rendement du système.
- Identifier les secteurs qui ne sont pas efficaces ou les possibilités de croissance de manière structurée et cohérente.
- Instaurer et maintenir la confiance dans le système de semences.

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

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 : a) modification du format qui permettrait de faire la distinction entre les pratiques exemplaires et les exigences obligatoires; b) 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
- 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
- Une reconnaissance continue nationale et internationale du Système de réglementation et de certification des semences du Canada

DRP 2 – 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.

DÉFIS

Dans ce domaine, les défis de l'ACPS sont les suivants :

- Manque de renseignements détaillés sur qui sont les producteurs et quels sont leurs besoins.
- Protéger l'intégrité de la marque certifiée et assurer un niveau élevé de confiance, en particulier à l'égard des nouveaux venus dans le secteur des semences.
- Les producteurs de semences bien établis et expérimentés ont peu de moyens pour définir et mesurer les compétences professionnelles et le rendement.
- Établir un équilibre entre un besoin perçu pour un système de reconnaissance professionnelle des producteurs de semences en fonction du temps et des coûts nécessaires pour administrer un tel système et les avantages qui pourraient en découler.

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.

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, du matériel de formation et des protocoles de certification à l'appui d'un programme 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 – 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.

DÉFIS

Dans ce domaine, les défis de l'ACPS sont les suivants :

- Nécessité d'accroître la sensibilisation aux avantages de la semence certifiée et du système des semences pour l'agriculture et la société en général.
- Nécessité d'une meilleure compréhension entre les membres et leurs clients de la façon dont un système de réglementation et de certification des semences bien rodé peut contribuer à la création de valeur et à la croissance.
- La nécessité de saisir les occasions qui s'offrent dans des marchés non traditionnels et moins bien desservis.
- La nécessité de positionner ses membres pour saisir le potentiel des nouvelles technologies ainsi que les nouvelles variétés plus performantes connexes afin de générer la croissance.

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

Sous-objectif 3.1 Offrir aux membres des pratiques exemplaires en matière d'affermage

- Le nombre d'acres de semences pédigrées 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 décourager les mauvaises pratiques

- 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.

- En partenariat avec d'autres, l'ACPS propose de s'employer à réduire l'incidence de l'utilisation « sauvage » et d'autres 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 vers des espèces et des produits de service non traditionnels. L'ACPS peut offrir une vaste gamme de données précieuses sur la traçabilité, la certification d'origine et d'autres données relatives à des produits de clients non traditionnels de l'ACPS, notamment des produits de santé et des suppléments ou du cannabis.
- Mettre à profit les points forts commerciaux de l'ACPS pour élaborer une stratégie visant à commercialiser les exigences de certification additionnelles. Collaborer principalement avec les clients actuels afin de cerner les occasions pour l'ACPS d'offrir une certification additionnelle dans le but de répondre aux demandes du marché.
- Collaborer avec des partenaires afin d'assurer un accès continu des producteurs de semences aux variétés spécialisées qui représentent une part importante et croissante du marché ainsi qu'aux nouvelles technologies des sciences de la vie qui peuvent être de plus en plus à la portée des producteurs de 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

DRP 4 – 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'Institut canadien des semences (ICS), l'Association canadienne du commerce des semences (ACCS), l'Association des analystes de semences commerciales du Canada (AASCC), Canadian Plant Technology Agency (CPTA) 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'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA) et Agriculture et Agroalimentaire Canada (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.

DÉFIS

Dans ce domaine, les défis de l'ACPS sont les suivants :

- Absence d'une vision commune et clairement articulée pour l'avenir du secteur dans son ensemble.
- Chevauchement et manque d'efficacité organisationnels (p. ex., tenir des systèmes d'information distincts).
- Tendance du gouvernement à se décharger de ses responsabilités et à privatiser sans fournir une solide vision stratégique et positive au secteur pour l'orienter.

DRP 4 OBJECTIF

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

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 au système et s'assurer que les coûts et les avantages sont répartis équitablement.

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.

Sous-objectif 4.3 Une seule voix dans les relations avec le gouvernement

- Collaborer avec les partenaires de l'industrie, créer une seule voix (dans toute la mesure du possible) pour les relations avec le gouvernement et la défense des intérêts. L'objectif sera à la fois d'influencer le gouvernement pour réaliser une vision partagée du secteur des semences et aussi d'établir le secteur des semences comme un intervenant important à la table stratégique plus vaste de l'agriculture.

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 – Efficience et efficacité organisationnelles

Contexte

Les domaines de résultats prioritaires 1 à 4 ont trait 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.

DÉFIS

Dans ce domaine, les défis de l'ACPS sont les suivants :

- Orientation limitée pour l'acquisition d'aptitudes et de compétence pour le personnel
- Risque d'attrition : le personnel de longue date possédant des connaissances exhaustives
- Cadre financier de l'organisation reposant fortement sur les droits payés par les membres
- Demandes accrues sur les ressources de base

DRP 5 OBJECTIF

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

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