

Le point sur les progrès

# **Bâtir une organisation nationale des semences (ONS)**

Juillet 2019

# Aperçu

- Introduction / Contexte.
- Conception organisationnelle et gouvernance.  
Équipe de transition / services-conseils.
- Organisation nationale des semences – Points d'accord et points à l'égard desquels il faut travailler davantage (état du débat et travaux à venir).
- Aller de l'avant / Prochaines étapes.

# **INTRODUCTION ET CONTEXTE**

# Rôle du Comité de surveillance

Un Comité de surveillance a été mis sur pied à la fin de 2017 dont le rôle est le suivant :

- Assurer la liaison (avec son propre conseil et les autres conseils) en ce qui a trait à l'initiative Collaboration Synergie des semences.
- S'assurer qu'une attention est accordée au projet Collaboration Synergie des semences au niveau de la haute direction.
- Fournir opinions et expertise – servir d'organe de réflexion de haut niveau pour le projet.

Au cours des derniers mois, les discussions du Comité de surveillance ont surtout porté sur la gouvernance et la structure.

# Membres actuels du Comité de surveillance

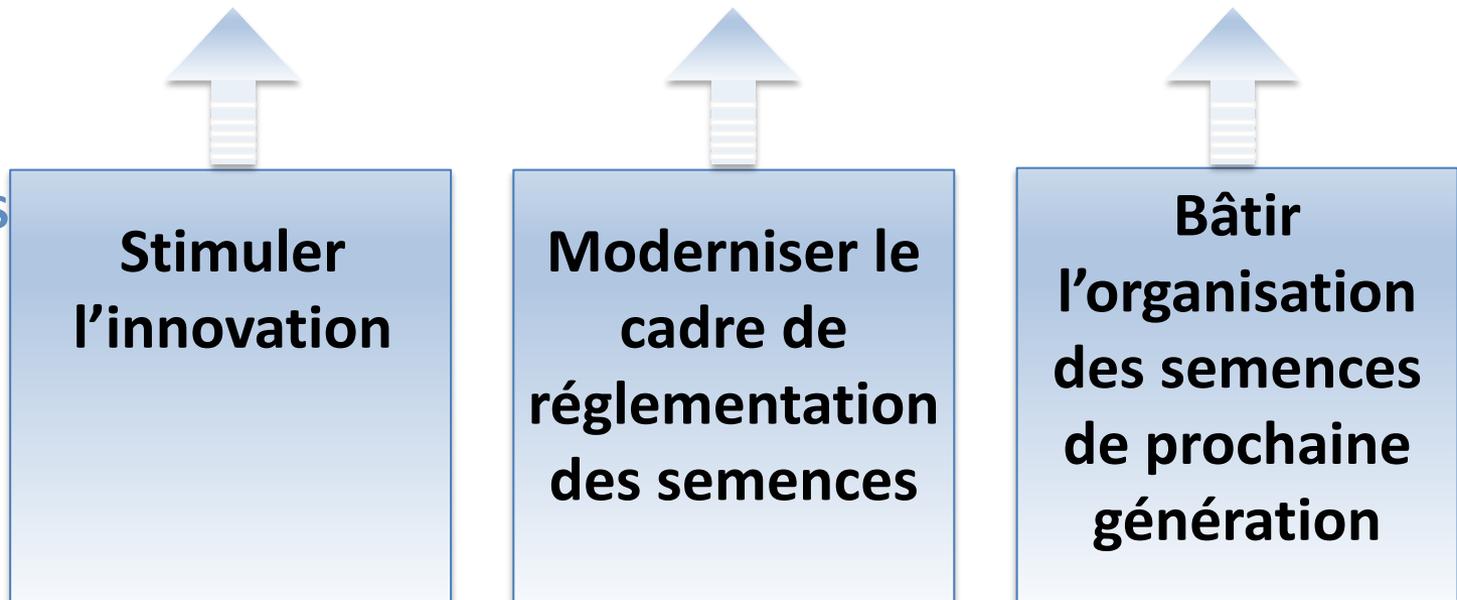
- ACPS Jonathan Nyborg (Est)  
Roy Klym (Ouest)
- ACCS Todd Hyra
- ICS Claude Lapointe
- CropLife Canada David Hansen
- CPTA Rod Merryweather
- AASCC Morgan Webb

# Systeme de semences de prochaine generation

## VISION

*Un systeme de semences reforme, dirige par l'industrie et habilite par le gouvernement qui attire efficacement les investissements d'entreprises tant petites que grosses, favorise l'innovation et fournit de maniere efficace des caracteres de semences nouveaux et personnalisés aux clients.*

PROPOSITIONS  
DU LIVRE  
BLANC POUR  
PERMETTRE  
CETTE VISION



# Le Livre blanc

- Le Livre blanc sur Synergie des semences publié en décembre 2018 représente un plan potentiel de haut niveau pour le changement.
- Au cœur de ce plan se trouve l'idée d'un nouveau modèle de partenariat public-privé, au sein duquel la responsabilité première pour la prestation du système de certification des semences et les fonctions connexes serait déléguée à une nouvelle organisation nationale des semences.

# Pourquoi une organisation nationale unique?

- Nous savons que le fait d'avoir 5 organisations différentes plus CLC, dont beaucoup comptent les mêmes membres, chacune ayant ses propres processus, réunions, responsabilités, etc., n'est pas efficace.
- Chaque organisation joue un rôle important dans le système et, dans l'ensemble, le secteur pourrait être beaucoup plus efficace.
- **Une seule organisation regroupée de l'industrie des semences (5 associations regroupées plus un PE avec CropLife Canada) qui exécute le programme de certification des semences, fournit les services à ses membres, donne la formation nécessaire pour tenir le secteur à jour et en mesure d'assurer la qualité du système de semences, et mène le secteur dans l'avenir, et ce, au bénéfice de l'agriculture canadienne.**
- Une seule organisation regroupée de l'industrie des semences prête et disposée à parler d'une seule voix au gouvernement et à d'autres intervenants.
- Ce n'est pas strictement une question d'économiser de l'argent sur les opérations, c'est une question de gagner du temps, d'améliorer l'efficacité, d'offrir de meilleurs services, et de faire plus en tant que groupe harmonisé.

# Que ferait la future Organisation nationale des semences?

Une future Organisation nationale des semences aurait un ensemble très diversifié de fonctions. Elle réunirait les diverses fonctions actuellement exécutées par les 5 organisations et plus encore. Selon le mandat, les fonctions comprendraient probablement :

- Services de réglementation
- Services numériques / Technologie de l'information
- Protection de la propriété intellectuelle, recherches en sélection végétale
- Communications, formation
- Défense des intérêts
- Fonctions de soutien (p. ex. ressources humaines, finances, administration)

# Fonctions d'une Organisation nationale des semences

Une future Organisation nationale des semences aurait un ensemble très diversifié de fonctions. Elle réunirait les diverses fonctions actuellement exécutées par les 5 organisations et plus encore.

Voici un **EXEMPLE** de ce à quoi les fonctions pourraient ressembler :

Services de réglementation	Services numériques et technologie de l'information	Protection de la propriété intellectuelle/ Recherches en sélection végétale	Communications	Défense des intérêts	Fonctions de soutien
Laboratoires de certification des semences et inspections des champs Assurance de la qualité Services de vérification	Information Technologie dans le domaine des semences	Protection de la propriété intellectuelle Recherches en sélection végétale	Formation de l'industrie Formation de l'ONS Services aux membres Communications aux membres	Défense des intérêts Affaires gouvernementales Accès aux marchés Affaires publiques et contrat social	Ressources humaines Finances Administration

# Progrès depuis la dernière AGA

- Été 2018 : Les conseils appuient l'EXAMEN du regroupement des 5 organisations de « semences seulement », assorti d'une alliance officielle avec CropLife Canada.
- Automne 2018 : Le Livre blanc a été entériné par 5 conseils (ACCS, ICS, CPTA, AASCC et CropLife Canada). L'ACPS a entériné le Livre blanc comme document pour consulter les membres.
- Hiver 2019 : Le Livre blanc a été discuté avec les membres de l'ACPS lors des assemblées des associations provinciales de producteurs de semences, y compris des questions précises liées à la formation d'une organisation nationale des semences.

Suite sur la diapositive suivante

# Progrès depuis la dernière AGA (suite)

- Printemps 2019 : Depuis les assemblées d'hiver des associations provinciales de producteurs de semences, le conseil de l'ACPS a commencé à « peaufiner les détails » et a proposé d'autres options et réflexions.
  - Ces dernières sont décrites dans le présent numéro de « Les Semences du succès ».
  - Ces options/idées n'ont pas fait l'objet de discussions approfondies avec les partenaires.
  - Il s'agit du genre d'idées et de détails avec lesquels l'entreprise de transition nous aidera.

# Progrès depuis la dernière AGA (suite)

- Automne 2018/hiver 2019 : Les membres du Comité de surveillance ont examiné plusieurs questions liées à la gouvernance, avec l'aide d'experts en gouvernance et un soutien en facilitation :
  - Les questions liées à la gouvernance qui ont été examinées comprennent : considérations en vue d'une fusion liées à *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif*, types/options de conseil, taille du conseil, composition du conseil (c.-à-d. gamme de compétences, antécédents, expérience et diversité requise au sein du conseil), limites du mandat, comités, transition, échéanciers, diligence raisonnable, etc.
- Printemps 2019 : On a retenu les services d'un cabinet de professionnels pour agir en tant qu'équipe de transition afin de planifier, administrer et faciliter le processus d'élaboration détaillée d'une Organisation nationale de semences.

**CONCEPTION  
ORGANISATIONNELLE ET  
GOUVERNANCE  
ÉQUIPE DE TRANSITION/  
SERVICES-CONSEILS**

# Un cabinet d'experts-conseils a été choisi

- Nous devons élaborer un véritable modèle organisationnel, réaliste qui représente les intérêts de tous.
- Les détails sont importants et nous avons besoin d'une expertise précise – juridique, conception organisationnelle, gouvernance.
- Nous avons engagé un cabinet d'experts dans ce type de transition pour nous guider et respecter un échéancier serré.
- Nous avons maintenant fini de parler, nous agissons.

Remarque: Nous avons suivi un processus rigoureux pour choisir le cabinet d'experts-conseils :

- Une Demande de propositions (DP) a été élaborée et envoyée à plusieurs soumissionnaires potentiels.
- Les propositions reçues ont été évaluées en fonction des critères décrits dans la DP, le tout complété par des entrevues téléphoniques avec les soumissionnaires les plus qualifiés.
- On a choisi la soumission gagnante.

# Équipe de transition - StrategyCorp



StrategyCorp a été retenue :

<https://strategycorp.com/>

- **Expertise en prestation de services-conseils stratégiques** – affaires publiques, communications stratégiques, conseils en gestion – à des organisations des secteurs public et privé qui œuvrent dans des milieux complexes, très réglementés et examinés de près.
- Ses **capacités de service uniques** permettent à StrategyCorp d’analyser les défis de ses clients sous de nombreux angles – affaires, politique et communications – afin de donner de précieux conseils et de créer des conditions gagnantes.



# L'équipe de StrategyCorp

- **Chris Loreto**, directeur, mobilisation
- **Lisa Samson**, directrice, responsable des affaires publiques et relations avec les intervenants
- **Leslie Noble**, directrice
- **Conal Slobodin**, gestionnaire de projets
- **Ali Badruddin**, responsable de: modèle opérationnel cible et conception organisationnelle
- **Chris Salloum**, responsable de gestion du changement
- **Troy Sherman**, responsable de la facilitation de processus

# Responsabilités de l'équipe de transition

- Planifier, administrer et faciliter le processus d'élaboration d'un modèle détaillé d'organisation nationale des semences qui sera entériné par le Comité de surveillance, puis proposé aux conseils individuels pour accord.
  - Conception organisationnelle et gouvernance (mandat, structure organisationnelle, modèle/composition du conseil, structure des comités, modèle d'adhésion, etc.).
- Planification, coordination, budgétisation, identification et résolution de problèmes, etc.

L'équipe de transition :

- Travaillera directement avec le Comité de surveillance et les directeurs exécutifs afin de coordonner les activités/travaux nécessaires pour créer la nouvelle organisation.
- Assurera une rétroaction directe avec les représentants nommés au Comité de surveillance ainsi qu'aux conseils des associations individuelles à la demande du Comité de surveillance

**ORGANISATION  
NATIONALE DES  
SEMENCES – « ÉTAT DU  
DÉBAT » ET TRAVAUX À  
VENIR**

# Le travail se poursuit dans plusieurs domaines

Avec l'aide du cabinet d'experts-conseils, nous allons poursuivre notre travail sur les aspects suivants :

- Le mandat d'une future Organisation nationale des semences.
- Le modèle de gouvernance d'une future Organisation nationale des semences.
- La conception organisationnelle d'une future Organisation nationale des semences.
- Étapes de la transition, échéancier et plans connexes.

Remarque : Au sujet du mandat et de la gouvernance, il y a entente au plus haut niveau, mais certains détails restent à peaufiner.

# Mandat

Appui au mandat de l'Organisation nationale des semences :

- élaboration de politiques en matière de semences fondées sur un consensus;
- éducation, promotion et défense des intérêts dans le domaine des semences;
- programmes de reconnaissance et de perfectionnement professionnel de l'industrie des semences;
- protection de la propriété intellectuelle et élaboration de systèmes de création de valeur;
- prestation de services de réglementation des semences et d'autres services;
- élaboration de systèmes de transparence et de traçabilité des semences;
- numérisation du système de semences et développement de l'interopérabilité.

# Modèle de gouvernance

Accord général pour les concepts suivants :

- Le modèle de gouvernance prévoirait la sélection des administrateurs en fonction des principes de transparence, de représentation régionale, de compétence, de reddition de comptes et de représentation équitable d'intervenants clairement définis.
- Les associations provinciales de producteurs de semences continueront d'être un élément important du système de semences au Canada.
- Le modèle de gouvernance ferait en sorte de protéger l'intégrité des fonctions de réglementation et de surveillance du système de l'organisation.

# Modèle de gouvernance

Les questions dont il faut traiter comprennent :

- Comment concevoir la composition du conseil, la structure des comités et les processus décisionnels pour s'assurer que l'organisation prend des décisions éclairées dans le meilleur intérêt de toute la communauté des intervenants (p. ex. comment sont représentés les intérêts fonctionnels et régionaux).
  - On s'entend pour dire que le conseil d'une Organisation nationale des semences doit être représentatif des régions du Canada ET il doit inclure une représentation des fonctions clés d'une nouvelle Organisation nationale des semences. → La question est de savoir quelle est la meilleure façon d'y parvenir.

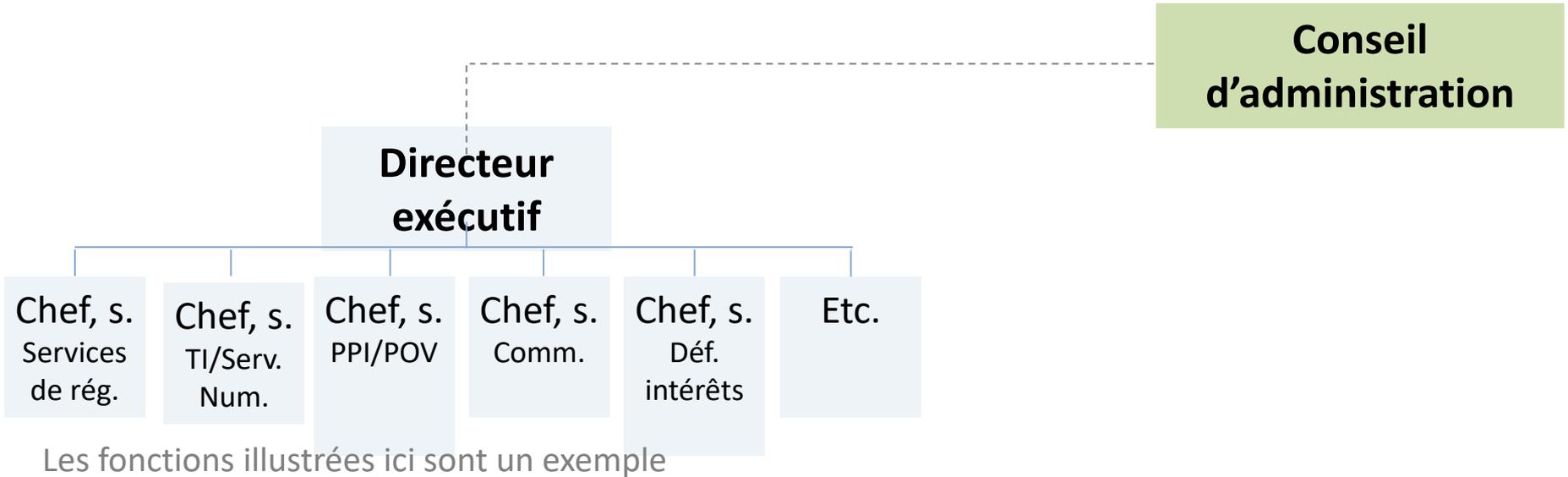
(suite sur la diapositive suivante)

# Modèle de gouvernance (suite)

Les questions dont il faut traiter comprennent :

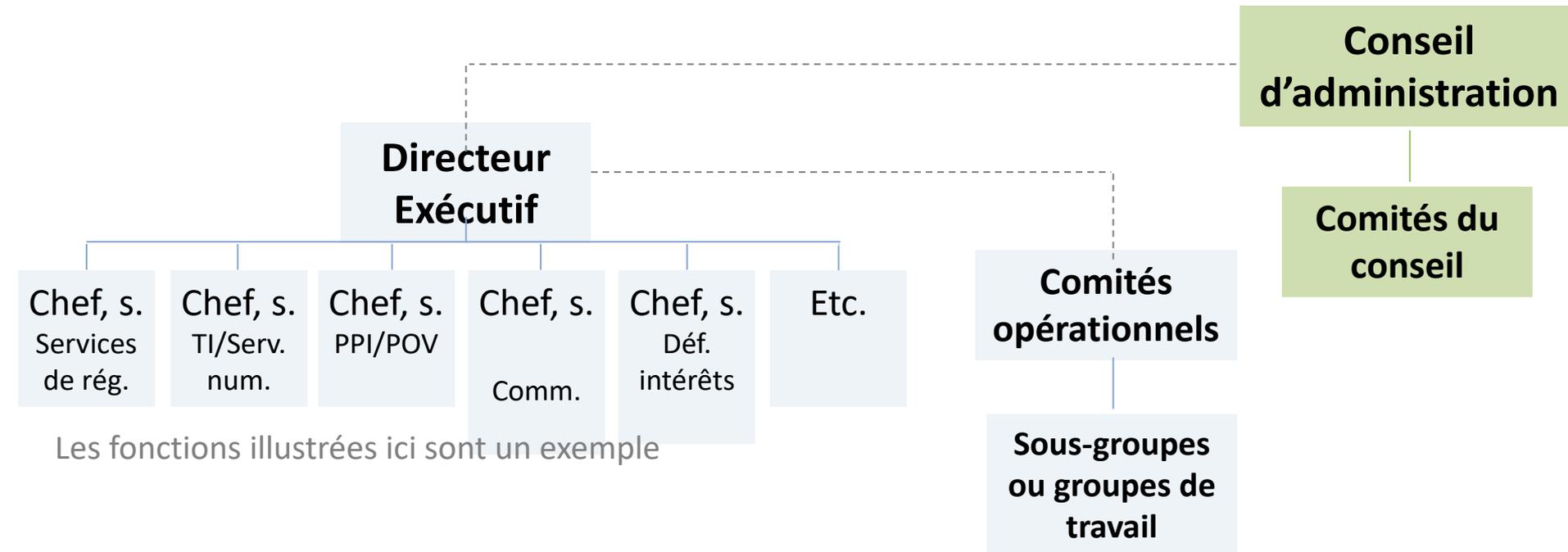
- Comment est-ce que les associations provinciales de producteurs de semences seront reliées à une nouvelle Organisation nationale de semences.
  - (p. ex. Quel sera leur rôle? Est-ce qu'elles demeureront des associations de « producteurs de semences » ou deviendraient-elles des associations de semences avec une base élargie (p. ex. inclure des membres qui ne sont pas des producteurs de semences afin de faciliter leur participation à une nouvelle organisation nationale élargie).
- Comment obtenir l'entière participation des membres à la prise de décisions organisationnelles (p. ex., mécanismes de participation à distance, vote électronique, etc.).
- La nature de l'adhésion et autres détails (p. ex., droits d'adhésion, établissement de la marque, etc.).
- Modèle de financement.

# Structure globale et hiérarchie



Nous pouvons imaginer une organisation dotée de chefs de section chargés de diverses fonctions, relevant d'un directeur exécutif (DE) qui relève d'un conseil d'administration.

# Une solide structure de comités est importante



Les fonctions illustrées ici sont un exemple

Outre le conseil d'administration, les comités du conseil et les comités opérationnels (ou techniques) font également partie de la gouvernance. Le conseil n'est pas le seul organe de représentation. De solides comités représentant la communauté à la base, qui offrent une rétroaction au conseil, au DE et aux sections constituent un aspect important de la gouvernance.

**ALLER DE L'AVANT/  
PROCHAINES ÉTAPES**

# Aller de l'avant

- Il existe un haut niveau d'engagement pour continuer à travailler ensemble et aller de l'avant.
- À l'égard des questions de structure et de gouvernance, nous allons continuer d'utiliser une approche réfléchie, d'examiner la situation de différents points de vue et de déterminer la meilleure façon d'appuyer la mise en œuvre du mandat de la nouvelle organisation et de desservir ses membres.
- Les conseils et les membres ainsi que les associations provinciales continueront d'être très engagés.

# Aller de l'avant

- C'est un travail ardu qui continuera de l'être.
- Nous examinons les besoins du secteur des semences ainsi que les besoins de nos membres respectifs.
- Nous ne nous entendons pas toujours, nous avons des débats, mais nous sommes fondamentalement tous sur la même longueur d'onde.

# Prochaines étapes immédiates

- Collaborer avec StrategyCorp, s'attendre à ce que la conversation se poursuive – y compris la mobilisation des membres, intervenants, gouvernements.
- Nous sommes déterminés et collaborons à l'établissement d'un consensus.
- Il s'agit d'une occasion générationnelle pour notre secteur! Et nous allons poursuivre nos efforts!

# DISCUSSION

# Discussion / Question

- Quels conseils donneriez-vous au Comité de surveillance alors que les travaux se poursuivent?

**MERCI**