Agricorp®

An agency of the Government of Ontario

Plan d’activités 2019-22

Table des matières

Résumé i
Mandat 1
Gouvernance 3
Gestion des risques de l'entreprise 5
Aperçu des programmes 7
Analyse de l'environnement 9
Orientation stratégique 17
Mesures de rendement 23
Hypothèses de planification 25
Ressources nécessaires 27
Communication du plan d'activités 34
Annexe A : Programmes et services 36

Résumé

En tant qu'organisme du gouvernement de l'Ontario, Agricorp a pour mandat d'exécuter des programmes et des services qui appuient le secteur agroalimentaire de l'Ontario. Agricorp a pour vision d'« être une organisation polyvalente, axée sur le client, qui travaille avec des partenaires pour offrir de façon novatrice des programmes et services qui améliorent la vitalité de l'agriculture en Ontario. » Ce plan d'activités triennal souligne l'accent mis par l'organisme sur le maintien de ses engagements en vertu d'ententes fédérales-provinciales et sur l'exécution efficiente de programmes, tout en prêtant une attention particulière à la qualité et au service à la clientèle.

Faits saillants

L'activité principale d'Agricorp est d'offrir des programmes de gestion des risques aux producteurs agroalimentaires de l'Ontario au nom du gouvernement provincial. L'organisme assure aussi la prestation d'autres services à l'appui de l'industrie au nom de groupements de producteurs spécialisés. Le défi continu d'Agricorp réside en l'atteinte d'un équilibre prudent entre l'exécution des programmes d'une manière qui répond aux attentes des producteurs et gère celles-ci, et le maintien d'activités efficaces et efficientes qui sont alignées sur les attentes et les priorités gouvernementales.

Pour accomplir son mandat, Agricorp s'appuie sur :

- Un ensemble complet de programmes et services conçus pour répondre aux besoins des producteurs ontariens
- L'expertise ainsi que des compétences et des connaissances approfondies pour assurer l'exécution des programmes et des services de manière efficace et responsable
- Les aptitudes, la compétence et la confiance pour répondre avec efficience aux changements apportés aux programmes et à l'industrie
- Une culture d'amélioration continue et de collaboration avec les gouvernements et les intervenants
- Un modèle de gouvernance qui permet une gestion efficace des ressources qui inclut une évaluation des risques qui éclaire la stratégie de l'entreprise, de solides plans d'audit, des contrôles rigoureux et le respect des lois et des directives
- Des pratiques transparentes de déclaration qui nous permettent de nous assurer que le rendement est suivi et mesuré, que les résultats visés sont atteints, et que les risques sont définis et gérés

À quoi nous œuvrons actuellement

Agricorp a mis en place une stratégie axée sur l'apport d'améliorations au service à la clientèle et à l'efficience en matière d'exécution. Compte tenu du cadre d'austérité financière dans lequel il évolue, l'organisme a transformé son exécution de façon mesurée, au fil du temps.

L'organisme a réalisé des gains d'efficience grâce à la création de processus rationalisés et l'utilisation de la technologie, tout en mettant en œuvre des stratégies de réduction des coûts à long terme, et ce, sans compromettre le service à la clientèle ou la qualité des programmes et services offerts. Les résultats du sondage annuel sur la satisfaction de la clientèle font état des efforts que nous déployons à apporter des améliorations au service à la clientèle, et nous avons obtenu des notes très élevées en ce qui concerne la satisfaction de la clientèle au cours des neuf dernières années.

En uniformisant ses processus et en alignant sa structure organisationnelle, l'organisme a renforcé ses assises qui lui permettront d'améliorer ses systèmes de technologie de l'information. L'investissement fédéral et provincial durant les exercices financiers 2012 à 2014 a permis à Agricorp de mettre en œuvre sa stratégie de remplacement des systèmes de technologie de l'information. Ceci a habilité Agricorp à appuyer pleinement les priorités gouvernementales, telles que la mise en œuvre de pratiques de recouvrement des créances et l'amélioration de services en ligne offerts aux producteurs ontariens. Depuis l'exercice financier 2014, Agricorp a poursuivi ses améliorations progressives aux processus opérationnels et aux systèmes informatiques, par exemple en améliorant l'interface entre les systèmes administratifs et financiers et en créant des formulaires de demande plus courts et plus simples, ce qui facilite la participation des producteurs aux programmes.

Grâce à un investissement des gouvernements de l'Ontario et du Canada, Agricorp procède à la configuration et à l'intégration d'un système moderne d'assurance pour le programme Assurance-production. La configuration de ce système est en cours et sa mise en œuvre débutera en 2020-2021. Le nouveau système va remplacer un ordinateur central désuet et prendre en charge de nouveaux processus pour améliorer l'exécution de l'Assurance-production pour les clients et pour le personnel.

Le fait de travailler en étroite collaboration avec le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario (MAAARO) et l'industrie nous permet de maintenir la pertinence des programmes pour les producteurs de l'Ontario. Au cours des dernières années, de nouveaux régimes d'Assurance-production ont été élaborés pour le ginseng, les abeilles, le lin, ainsi que pour les arbres fruitiers et les vignes. Les régimes d'Assurance-production ont également été améliorés pour les cultures comme les cultures fourragères, l'avoine, l'orge, les haricots adzuki, les prunes, les nectarines, les fraises et les concombres.

Agricorp est prêt à exécuter des programmes au nom du gouvernement provincial. En 2018, l'organisme a administré le Programme de soutien visant les produits horticoles comestibles, et le Registre provincial des exploitations a été transféré d'un autre fournisseur de services à Agricorp. En 2019, Agricorp a commencé à exécuter le Programme d'imposition foncière des biens-fonds agricoles et le Programme de protection financière des producteurs de bovins de boucherie.

Notre environnement opérationnel

Programmes de gestion des risques

Le 1er avril 2018, le *Partenariat canadien pour l'agriculture* a été lancé; il s'agit d'un investissement de 3 milliards de dollars par les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux qui vise à renforcer le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire. Le *Partenariat* remplace le cadre stratégique *Cultivons l'avenir 2* et engage les gouvernements à une suite de programmes qui aident les producteurs à gérer les risques.

En se fondant sur le contenu du *Partenariat*, Agricorp a mis en œuvre des changements aux programmes et en a fait part aux producteurs. Les gouvernements continuent leur examen des programmes de gestion des risques en vue d'évaluer leur efficacité et leur incidence sur la croissance et l'innovation.

Contraintes financières

L'amélioration des services publics tout en limitant ou réduisant également les dépenses est un défi que les gouvernements doivent relever régulièrement. Le gouvernement de l'Ontario s'est

engagé à équilibrer le budget d'ici 2023 24, tout en mettant en œuvre des changements visant à améliorer la prestation des services publics et à réduire les formalités administratives pour les entreprises et les personnes qui ont accès aux services gouvernementaux. Ces changements, ainsi que le rythme rapide des changements technologiques et le renforcement de la reddition des comptes et de la transparence des organismes auront un impact opérationnel important sur les activités d'Agricorp.

Ce n'est pas la première fois qu'Agricorp doit évoluer dans un contexte financier restreint. Conscient du climat budgétaire ainsi que des priorités et des besoins opérationnels présents et futurs, Agricorp a réduit la taille de son effectif en 2014 et en 2016. L'organisme a adopté des mesures visant à remanier les processus afin de réduire le travail et d'améliorer l'efficience tout en maintenant des normes de qualité et des contrôles internes. Cette approche a permis à Agricorp d'exercer ses activités avec efficience et de maintenir ses niveaux de service sans augmentation budgétaire.

Étant donné que les compressions financières constituent une priorité pour le gouvernement de l'Ontario, Agricorp réduira les coûts administratifs des programmes qu'il exécute afin d'aider le gouvernement à atteindre ses objectifs de réduction des coûts. Cela exigera une gestion prudente de toutes les dépenses d'exploitation, y compris les coûts associés au personnel.

La réduction de l'effectif limitera davantage la capacité d'Agricorp de répondre aux besoins urgents ou imprévus du gouvernement et de l'industrie. Pour répondre efficacement aux besoins urgents et imprévus du gouvernement et de l'industrie, Agricorp aura besoin de temps pour ajuster ses activités afin de limiter les répercussions négatives sur l'exécution des programmes et sur la prestation des niveaux de service à la clientèle. L'organisme s'efforcera de maintenir le niveau actuel de service à la clientèle, y compris en ce qui concerne l'engagement de temps et la qualité. Toutefois, il y a un certain risque que le niveau de service à la clientèle diminue à mesure que le financement administratif du programme est réduit.

Faits saillants du plan d'activités – les trois prochaines années

Agricorp continue de mettre en œuvre sa stratégie visant à maintenir les niveaux de service actuels et à tirer profit de son expertise et de son infrastructure en vue d'appuyer les priorités gouvernementales.

Les trois objectifs stratégiques de l'organisme continuent d'être les suivants :

- Faire en sorte qu'il soit plus facile de faire affaire avec Agricorp, grâce à l'amélioration de nos processus, structures et systèmes
- Bénéficier d'un fonctionnement efficace et efficient qui continue d'optimiser nos ressources
- Être prêt à exécuter des programmes et des services additionnels qui répondent aux besoins des producteurs et du gouvernement

Le plan d'activités cerne les initiatives et leurs résultats attendus, présente les mesures de rendement et les cibles à atteindre en vue de suivre les progrès de la mise en œuvre de cette stratégie.

Faire en sorte qu'il soit plus facile de faire affaire avec Agricorp signifie l'apport d'améliorations et de changements pour les clients et les employés d'Agricorp. L'organisme se concentre sur l'amélioration de ses processus, de ses pratiques et de ses systèmes afin qu'il soit plus facile pour ses clients de faire affaire avec Agricorp. L'organisme a pour objectif d'offrir un service à la clientèle de qualité grâce à des échanges fructueux avec les clients qui

améliorent l'expérience globale du client, réduit le nombre de points de service requis pour finaliser les transactions et enfin répond aux besoins des clients. Cela sera réalisé en :

- Améliorant les structures, les processus et les capacités internes afin d'améliorer la capacité d'Agricorp de répondre aux exigences sans cesse changeantes et aux nouvelles exigences des programmes
- Faisant la promotion des options de libre-service pour les clients et en améliorant celles-ci
- Facilitant l'accès des clients aux renseignements de programme dont ils ont besoin

Avoir des opérations efficientes et efficaces signifie offrir des programmes et des services à l'industrie agroalimentaire, au nom du gouvernement, qui optimisent les ressources. Agricorp cherche à équilibrer les besoins des clients et des gouvernements par un usage prudent des fonds publics, tout en appuyant l'initiative plus vaste du gouvernement qui est de de réaliser des gains d'efficience en matière de prestation des services publics tout en optimisant ses ressources. L'organisme vise à être un fournisseur efficient de programmes et de services tout en continuant de recevoir des notes de classement élevées en ce qui concerne le service à la clientèle. Cela sera réalisé en :

- Améliorant et en simplifiant les processus opérationnels internes et les processus liés aux clients
- Améliorant les systèmes informatiques qui prennent en charge ces processus
- En mettant en œuvre l'initiative de modernisation de l'assurance d'Agricorp.

Être prêt à exécuter des programmes et des services additionnels signifie avoir une approche flexible et adaptable pour répondre aux besoins du gouvernement provincial en matière d'exécution des programmes et de prestation de services. Agricorp se concentre à tirer profit de son expertise et de son infrastructure en vue d'appuyer l'innovation et la croissance dans l'industrie agroalimentaire grâce à l'exécution efficace des programmes. Agricorp a pour objectif d'être l'organisme de prestation de choix pour les programmes et les services agroalimentaires. Cela sera réalisé en :

- Rendant des comptes au public
- Ayant une main-d'œuvre motivée et faisant preuve de souplesse qui met en œuvre des processus opérationnels efficaces et une infrastructure fiable
- Sensibilisant les producteurs des capacités d'Agricorp relativement aux gouvernements et à l'industrie

Pour conclure

Agricorp continue de rationaliser et d'étendre son offre de programmes et de services à l'industrie agroalimentaire de l'Ontario. Malgré la conjoncture économique et les récents changements apportés à la conception des programmes, à la reddition des comptes et à la transparence, Agricorp a maintenu sa réputation de partenaire de choix en matière de prestation. Le plan d'activités 2019-22 repose sur cette assise solide.

Mandat

Les organismes de l'Ontario sont variés et sont constitués pour diverses raisons. Fonctionnant dans un environnement complexe qui réunit un grand nombre d'intervenants, les organismes existent dans des secteurs où il y a un intérêt public important ou lorsqu'il est nécessaire que le gouvernement provincial joue un rôle dans la prestation d'un service ou d'une fonction.

Il existe un intérêt public important envers une industrie agricole durable et le partage des responsabilités entre le fédéral et les provinces. Agricorp a été mis sur pied afin d'exécuter des programmes et des services pour cette industrie. En tant qu'organisme, Agricorp compte sur une flexibilité organisationnelle et les ressources qui lui permettent de s'adapter aux besoins changeants de l'industrie et du gouvernement. Sous la gouverne d'un conseil d'administration d'expérience et compétent, les employés de l'organisme se concentrent sur l'exécution efficiente et efficace des programmes et rendent compte au ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario. Agricorp soutient le gouvernement en formulant des conseils sur les politiques et les programmes agricoles, et s'assure de la confiance du public en rendant des décisions impartiales et autonomes dans le cadre de ses programmes.

Agricorp a été établi en 1997 en vertu de la *Loi de 1996 sur AgriCorp*. Le mandat de l'organisme, tel qu'il est défini dans la *Loi de 1996 sur AgriCorp,* est de :

- Gérer les régimes d'assurance-récolte visés par la *Loi de 1996 sur l'assurance des produits agricoles* et exercer les fonctions qui lui sont conférées par cette loi;
- Exercer toutes les autres fonctions qui lui sont conférées par d'autres lois de l'Ontario, par des décrets du lieutenant-gouverneur en conseil ou par des accords conclus.

En sa qualité d'organisme du gouvernement de l'Ontario, Agricorp exécute des programmes et des services pour le secteur agricole au nom du ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario (MAAARO). Agricorp rend des comptes au ministre de l'Agriculture et de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario relativement à l'exécution des programmes, tout en maintenant les normes les plus élevées en matière de responsabilité financière, de transparence, de reddition de comptes, de gestion des risques et de service à la clientèle.

Vision

Agricorp a pour vision d'être une organisation polyvalente, axée sur le client, qui travaille avec des partenaires pour offrir de façon novatrice des programmes et services qui améliorent la vitalité de l'agriculture en Ontario.

La vision axée sur le client d'Agricorp appuie le gouvernement dans son objectif de bâtir une économie vigoureuse et en expansion; elle s'aligne également sur la vision du MAAARO, soit de favoriser une industrie agroalimentaire florissante en Ontario.

Les deux plus importants programmes exécutés par Agricorp, Agri-stabilité et Assurance-production, sont des programmes dont le coût est partagé entre les gouvernements fédéral et provincial. Agricorp exécute également le Programme de gestion des risques au nom du gouvernement provincial. Ces programmes aident les producteurs à gérer des risques associés aux activités liées à l'exploitation agricole, tels que les conditions météorologiques défavorables, la fluctuation des coûts et l'instabilité des prix sur les marchés.

Mission

Nous établissons des liens entre les producteurs et les programmes. Nos partenariats ont objet d'élaborer des programmes de gestion des risques qui sont adaptés aux besoins changeants de l'agriculture.

L'exécution est notre point fort. Nous mettons l'accent sur l'exécution efficiente et efficace des programmes avec qualité, intégrité et transparence.

Les clients demeurent notre priorité. Nous voulons offrir à nos clients un service hors pair et des programmes qui leur procurent une sécurité financière aujourd'hui, tout en les aidant à gérer leurs risques dans le futur.

Notre personnel est à la base de notre succès. La collaboration et l'amélioration continue canalisent nos nombreux atouts vers l'atteinte d'un objectif commun.

Nous avons l'obligation de rendre des comptes à la population. Grâce à notre utilisation judicieuse des fonds publics, nous offrons des programmes au nom de nos partenaires agricoles et gouvernementaux en faisant preuve de constance, d'ouverture et de fiabilité.

Valeurs fondamentales

Agricorp fait la promotion de cinq valeurs fondamentales qui guident les activités quotidiennes des employés et les aident à accomplir la vision et la mission de l'organisation. Agricorp veut que ses employés prônent les valeurs suivantes :

Proactivité – Nous cherchons sans cesse des possibilités de nous améliorer. Nous agissons à l'avance afin d'aborder les difficultés auxquelles nous risquons d'être confrontés.

Collaboration – Nous collaborons à promouvoir une vision commune. Nous nous soutenons mutuellement et encourageons les autres.

Accent sur la qualité – Nous sommes fiers de notre travail. Nous effectuons nos tâches correctement et nous les effectuons de la bonne façon, en répondant aux normes les plus élevées.

Efficacité – Nous travaillons efficacement tout en réduisant au minimum les pertes, les dépenses ou les efforts inutiles. Nous cherchons des façons d'accomplir notre travail aussi facilement et rapidement que possible, sans compromettre la qualité.

Professionnalisme – Nous respectons nos engagements et accomplissons notre travail avec intégrité. Nous nous efforçons de gagner la confiance des autres par nos actions, la qualité de notre travail et notre attitude.

Le programme de reconnaissance des employés d'Agricorp, High Five, reconnaît de manière officielle et non officielle les employés qui ont mis en pratique l'une ou plusieurs des cinq valeurs fondamentales d'Agricorp au travail. Ce programme fait la promotion d'une culture de reconnaissance qui met l'accent sur l'importance de reconnaître les efforts et les accomplissements de tous les employés d'Agricorp.

Gouvernance

Agricorp est régi par des lois et des directives, ainsi que par un conseil d'administration qui relève du ministre de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario. En adhérant de manière stricte aux exigences réglementaires et aux meilleures pratiques de gestion, Agricorp veille à l'application d'un cadre de gouvernance saine et uniforme à l'échelle de l'organisation. La relation de collaboration entre l'équipe de direction d'Agricorp et le MAAARO valide et appuie le processus de gouvernance.

Lois et directives

Agricorp est un organisme du gouvernement de l'Ontario créé en 1997 en vertu de la *Loi de 1996 sur AgriCorp* et il est classé comme organisme œuvrant à titre d'entreprise opérationnelle gouverné par un conseil d'administration. La *Loi de 1996 sur AgriCorp* précise l'objet des activités d'Agricorp, ses pouvoirs, son mandat et sa structure organisationnelle. La Loi autorise également le conseil d'administration d'Agricorp à adopter des règlements administratifs sur les politiques relatives aux activités du conseil d'administration.

En tant qu'organisme gouverné par un conseil d'administration, Agricorp a le pouvoir, sur le plan financier et du fonctionnement, d'exercer des activités commerciales et de mener ses affaires pour s'acquitter de son mandat. Le conseil d'administration d'Agricorp relève du ministre en ce qui a trait à l'accomplissement de son mandat. Agricorp suit les meilleures pratiques en matière de gouvernance. L'organisme assume la responsabilité de l'utilisation judicieuse des fonds publics et observe les normes de conduite les plus élevées.

Agricorp doit respecter les directives du gouvernement provincial qui guident les organismes dans la prestation des services au public. La Directive concernant les organismes et les nominations fournit le cadre de responsabilisation régissant les opérations d'Agricorp.

Conseil d'administration

Les membres du conseil d'administration d'Agricorp sont des chefs de file en agriculture, en affaires et au sein de la collectivité. Les membres sont nommés par le lieutenant-gouverneur par le biais d'un décret sur la recommandation du ministre. Les membres sont nommés pour un mandat maximal de trois ans; leur mandat peut être renouvelé et ils sont responsables du rendement de l'organisation. Le conseil d'administration et ses comités se réunissent habituellement sur une base trimestrielle, ou selon les demandes opérationnelles, et ils assistent à une séance annuelle de planification.

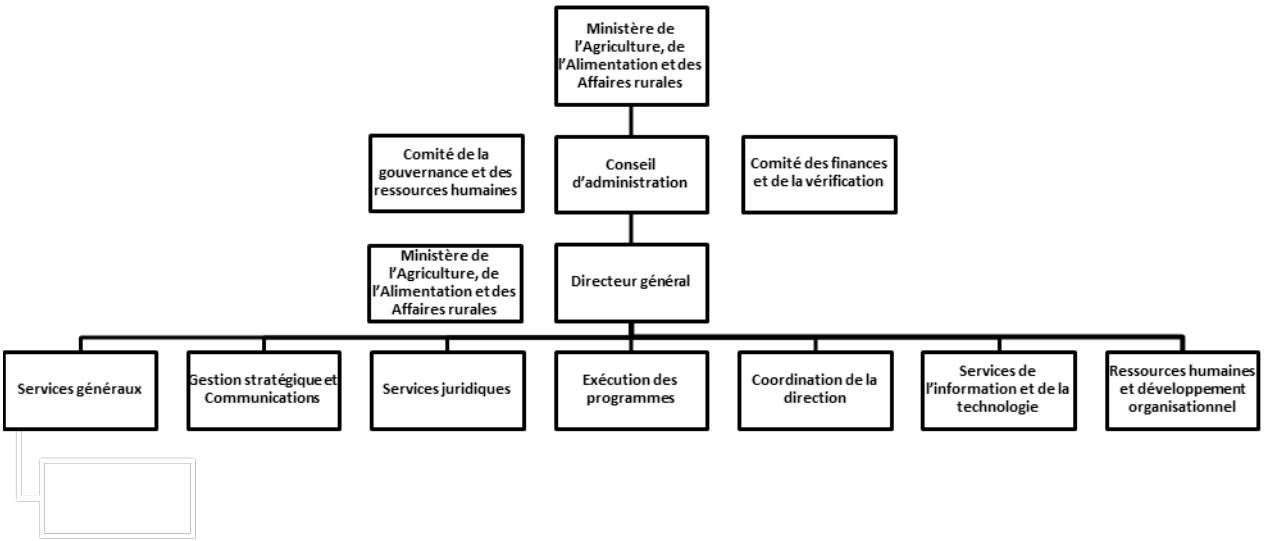
Le conseil d'administration est responsable devant le ministre, par l'intermédiaire de son président, de l'établissement des buts, des objectifs et de l'orientation stratégique d'Agricorp dans les limites de son mandat. Le conseil d'administration assure la surveillance des activités d'Agricorp par l'entremise de plusieurs mécanismes de reddition des comptes, y compris les suivants :

- Réunions du conseil d'administration et de ses comités
- Protocole d'entente
- Accords relatifs aux programmes
- Plan d'activités
- Rapport annuel
- Audits
- Rapports financiers et rapports sur le rendement

- Attestation annuelle de conformité
- Relations avec le MAAARO

Un protocole d'entente fondé sur le cadre de travail établi dans la Directive sur les organismes et les nominations est signé par le ministre et le président du conseil d'administration et est soumis au Secrétariat du Conseil du Trésor. Le protocole d'entente clarifie les attentes et porte sur les questions relatives aux finances, à la dotation en personnel et à l'administration, ainsi que sur les exigences en matière de déclaration. Le protocole définit également la relation entre le MAAARO et Agricorp, y compris les rôles et les responsabilités du ministre, du sous-ministre, du président du conseil d'administration, du conseil d'administration et du directeur général d'Agricorp.

Structure de gouvernance d'Agricorp



Gestion des risques de l’entreprise

Agricorp adopte une approche intégrée de la gestion des risques, qui favorise un processus continu, proactif et systématique en vue de comprendre, gérer et communiquer les risques d’un point de vue organisationnel, et ce, d’une manière cohérente et uniforme. Guidée par des cadres de gestion des risques généralement reconnus, cette approche appuie la prise de décisions stratégiques qui contribuent à l’atteinte des objectifs et jette les bases de la conception, de la mise en œuvre, de la surveillance, de l’examen et de l’amélioration continue de la gestion des risques dans l’ensemble de l’organisation.

Le processus de gestion des risques d’Agricorp comprend des procédures systématiques pour cerner, évaluer, communiquer et surveiller les risques organisationnels et pour réagir à ceux-ci. Les résultats de ce processus sont agrégés au niveau ministériel et communiqués au moyen d’une structure de gouvernance établie. En plus des risques stratégiques et opérationnels, Agricorp détermine et évalue les nouveaux risques.

Risque stratégique : risque de perte résultant de l’incapacité de planifier ou de mettre en œuvre adéquatement une stratégie d’affaires appropriée, ou de l’incapacité de s’adapter aux changements dans l’environnement commercial, politique ou réglementaire externe.

Risque opérationnel : risque de perte résultant de processus internes inadéquats ou défaillants, de défaillances de systèmes, de défaillances de la performance humaine ou d’événements externes.

Risque émergent : nouveau risque ou risque familier qui devient plus apparent dans des conditions nouvelles ou non familières. Les nouveaux risques peuvent être stratégiques ou opérationnels.

Les processus de gestion des nouveaux risques facilitent la détermination, l’évaluation et la surveillance continues des risques. Ces processus comprennent une discussion et une évaluation continues des nouveaux risques potentiels avec les cadres supérieurs de la gestion fonctionnelle et de la gestion des affaires (c.-à-d. le Comité d’évaluation des risques de l’entreprise). Le Comité d’évaluation des risques de l’entreprise est chargé de surveiller les nouveaux risques, de créer et de mettre en œuvre des mesures à prendre pour chaque nouveau risque en fonction de l’établissement des priorités et de faire rapport régulièrement sur les risques émergents à la haute direction et au conseil d’administration.

Le Conseil supervise la culture d’Agricorp en matière d’intégrité et d’éthique, de planification stratégique, de gestion des risques et de gouvernance d’entreprise. Le Comité des finances et de la vérification du conseil d’administration est chargé d’évaluer si les décisions relatives à l’acceptation et au contrôle des risques prises dans l’ensemble de l’organisation sont appropriées. Ils examinent et approuvent également le plan de gestion des risques et les plans de vérification de l’organisme, ils reçoivent et examinent les rapports de vérification et examinent la façon dont l’équipe de gestion donne suite aux recommandations découlant de la vérification.

L’équipe de gestion est responsable de la gestion des risques et a établi des stratégies de gestion des risques et des pratiques de surveillance. L’approche de la gestion des risques comprend un modèle de gouvernance dit des « trois lignes de défense » qui répartit les tâches entre les activités de prise de risques, la surveillance des risques et la supervision des risques. Le modèle de gouvernance établit une responsabilisation appropriée pour ceux qui assument des risques par rapport à ceux qui supervisent les risques.

Pour assurer la participation des intervenants au processus de gestion des risques d'Agricorp, Agricorp collabore avec le MAAARO dans le cadre d'un processus annuel d'évaluation des risques de l'organisation. Ce processus fait partie intégrante des mécanismes de responsabilisation en place entre Agricorp et le MAAARO. Tout au long de l'année, Agricorp surveille et rend compte de ces risques au MAAARO.

Aperçu des programmes

Vue d’ensemble

Agricorp a pour principal objectif d’assurer la prestation de programmes et de services pour aider les exploitations agricoles ontariennes à gérer des risques agricoles et commerciaux, à innover et à rester concurrentielles. Agricorp exécute des programmes de gestion des risques de l’entreprise et des programmes d’aide aux entreprises, et offre également des services aux gouvernements et aux groupes de l’industrie.

Agricorp exécute trois principaux programmes : Agri-stabilité, Assurance-production et Programme de gestion des risques (PGR). Agri-stabilité et l’Assurance-production font partie de l’ensemble de programmes offerts en vertu du *Partenariat canadien pour l’agriculture*, un accord-cadre fédéral-provincial-territorial qui est en vigueur jusqu'en mars 2023. Le financement des programmes est assuré par les gouvernements fédéral et provincial selon le rapport 60:40. Le PGR est financé par le gouvernement de l’Ontario.

Agricorp est responsable devant le gouvernement de l’Ontario de l’administration de ces programmes, tout en maintenant des normes élevées en matière de responsabilité financière, de transparence, de reddition de comptes, de gestion des risques et de service à la clientèle. Une entente opérationnelle à laquelle le sous-ministre et le directeur général d’Agricorp ont apposé leur signature expose les conditions opérationnelles générales, les attentes, les rôles et les responsabilités du MAAARO et d’Agricorp. L’entente opérationnelle jette les bases des ententes de programme qui définissent les modalités de prestation de chaque programme, comme le financement, les livrables, les mesures du rendement, le partage des données et la reddition de comptes.

Au cours de l’exercice 2018-19, Agricorp a offert des programmes et services à plus de 44 000 exploitations agricoles ontariennes.

Principaux programmes

Agri-stabilité

Agri-stabilité est un programme de gestion des risques qui offre un soutien financier aux producteurs qui subissent de fortes baisses de marge causées par les conditions du marché défavorables, les pertes de production ou la hausse des coûts de production. Si la marge annuelle de programme d’un producteur agricole chute sous les 70 p. 100 de sa marge de référence moyenne historique, Agri-stabilité aide à compenser la différence.

Pour l’année de programme 2017, 11 500 producteurs ont participé au programme. Jusqu’à présent, Agricorp a traité des paiements au titre du programme d’un montant de 23,0 millions de dollars pour 820 clients qui avaient subi des pertes. Pour l’année de programme 2018, Agricorp a souscrit le risque de plus de 10 600 producteurs au programme Agri-stabilité et a effectué des paiements provisoires de 0,7 million de dollars.

Assurance-production

L’Assurance-production est un programme de gestion des risques de l’entreprise qui indemnise les producteurs ontariens contre les baisses de rendement et les pertes de production causées par les conditions météorologiques défavorables et d’autres risques assurés comme les maladies des plantes, la faune et les infestations d’insectes. L’Assurance-production offre une couverture efficace pour 100 cultures cultivées à des fins commerciales en Ontario. Les

producteurs peuvent choisir parmi une gamme de régimes d'assurance, et la couverture est offerte pour le rendement, la valeur en dollars et les pertes de superficie. Des paiements sont versés si un risque assuré fait en sorte que le rendement récolté chute en dessous de niveaux de production garantis ou de seuils prédéterminés.

Pour la campagne agricole 2018, Agricorp a assuré les cultures de 14 000 producteurs, ce qui représente 5,1 millions d'acres pour une responsabilité couverte totale de 3,4 milliards de dollars. Au total, 8 550 paiements d'indemnisation ont été versés, totalisant 116,6 millions de dollars.

Programme de gestion des risques

Le PGR est conçu pour aider les producteurs à compenser les pertes causées par la faiblesse des prix des produits agricoles et la hausse des coûts de production. Le programme offre six régimes d'assurance pour les producteurs de céréales et d'oléagineux, de bétail (bovins, porcs, moutons et veaux) et de produits horticoles comestibles. Pour la plupart des régimes d'assurance, le PGR fonctionne comme une assurance puisque les primes des producteurs sont basées sur différents niveaux de protection et d'options. Des paiements sont versés si le prix moyen du marché d'un produit agricole est inférieur au coût moyen de production, dans les limites du niveau de protection choisi. En ce qui concerne le régime d'assurance pour les produits horticoles comestibles, le producteur dépose des fonds dans un compte autogéré, d'après ses ventes nettes admissibles. Les contributions gouvernementales sont déposées dans le compte jusqu'à concurrence de 100 p. 100 du dépôt du producteur. Le producteur peut retirer des fonds du compte pour compenser des pertes financières.

Afin d'assurer la distribution équitable du financement à l'ensemble des régimes d'assurance tout au long de l'année, des taux de paiement provisoires sont utilisés jusqu'à ce que le montant total des demandes d'indemnisation soit connu. Pour l'année de programme 2017, près de 9 000 producteurs ont souscrit leur production agricole dans un ou plusieurs des six régimes d'assurance. Des paiements totalisant plus de 94 millions de dollars ont été versés.

Autres programmes gouvernementaux

Agricorp exécute d'autres programmes gouvernementaux qui soutiennent et habilitent les producteurs agricoles et les producteurs d'aliments de l'Ontario afin de les aider à développer leurs activités commerciales, à créer des emplois et à innover.

Pour la description des programmes, consulter l'annexe A.

Autres services qui appuient l'industrie agricole

Agricorp fournit des services à l'industrie afin de soutenir un secteur agroalimentaire compétitif, productif et viable. Ces services comprennent les suivants :

- Gestion des données pour Ontario Apple Growers
- Services de cartographie pour l'Ontario Ginseng Growers Association
- Services d'analyse financière pour la Dairy Farmers of Ontario
- Services de secrétariat pour la Commission de protection financière des producteurs de céréales
- Services financiers pour le Farmer's Risk Management Premium Fund

Pour la description des services, consulter l'annexe A.

Analyse de l’environnement

L’analyse environnementale décrit l’environnement dans lequel évolue Agricorp. Elle cerne les tendances, les événements et les enjeux qui peuvent présenter des risques et également des occasions d’affaires pour l’organisme. Ceci permet à Agricorp d’agir de manière proactive en évaluant et en réagissant aux changements dans son environnement interne et externe.

À titre d’organisme du gouvernement de l’Ontario, les priorités et les politiques des gouvernements ont un effet direct sur Agricorp. Les changements et les tendances relatifs à l’agriculture ont une incidence sur l’exécution, par Agricorp, des programmes et services. La présente analyse de l’environnement met en évidence ces facteurs influents et ces effets.

Environnement externe

Secteur agricole en Ontario

La province possède des millions d’acres de terre agricole, une riche variété d’aliments et une industrie agroalimentaire qui est un acteur important dans l’économie de l’Ontario. Ce secteur a actuellement un produit intérieur brut (PIB) de 39,5 milliards de dollars par année et fournit 820 000 emplois, soit près d’un emploi sur neuf à l’échelle de la province. En 2017, les exportations agroalimentaires de l’Ontario ont atteint 14,9 milliards de dollars, en hausse de 2,3 p. 100 par rapport à l’année précédente.

Recensement de l’agriculture 2016
En mai 2016, Statistique Canada a complété le Recensement de la population et le Recensement de l’agriculture. Tous les cinq ans, le Recensement de l’agriculture offre un portrait statistique de l’industrie de l’agriculture canadienne ainsi que des exploitants agricoles et de leur famille. Bien que le recensement soit une activité nationale, une partie des données est disponible à l’échelle provinciale.

Le quart des fermes canadiennes sont situées en Ontario. Le nombre total de fermes en Ontario s’élevait à 49 600 au moment du recensement de 2016. Il s’agit là d’une diminution de 4,5 p. 100 depuis 2011. La superficie totale exploitée par les agriculteurs ontariens (p. ex. terres cultivées, pâturage, terrains boisés, terres humides et bâtiments agricoles) a diminué de 2,5 p. 100 pour représenter 12,3 millions d’acres. La superficie des terres cultivées a augmenté de 1,0 p. 100 pour atteindre 9 millions d’acres depuis 2011, puisque les terres moins productives (p. ex. pâturages) ont été converties en terres cultivées. La superficie moyenne des exploitations agricoles est passée de 244 acres en 2011 à 249 acres en 2016. Cette tendance est semblable à celle observée dans les recensements précédents qui faisait état de la réduction du nombre de fermes, mais où la taille et le revenu des exploitations agricoles avaient augmenté.

L’Ontario produit le plus d’acres de soya (2,8 millions d’acres) et de maïs-grain (2,2 millions d’acres) au Canada. Toutefois, les superficies ensemencées en maïs et en soya dans l’Ouest canadien ont connu une forte expansion au cours des cinq dernières années. Les trois cultures les plus cultivées en Ontario, soit le soya, le maïs et le blé d’hiver, représentent à elles seules 6,0 millions d’acres.

La superficie des serres s’est accrue de 17,7 p. 100 depuis 2011 pour atteindre 3 500 acres en 2016. L’Ontario possède les deux tiers de la superficie de légumes de serre au Canada. L’Ontario possède également 50,1 p. 100 de la production de légumes de plein champ du Canada, avec 135 500 acres. La superficie des cultures de plein champ a augmenté de 4,5 p. 100 en Ontario, malgré une réduction du nombre d’acres consacrés à la culture de la

tomate, qui découle de la diminution de la capacité de transformation de la tomate. La superficie totale des cultures de fruits, de baies et de noix a diminué de 2,9 p. 100 pour représenter 51 000 acres en 2016, sous l'effet principalement d'une réduction du nombre d'acres de pêches en raison du manque d'installations de traitement.

La superficie des terres servant à la production du foin est passée de 23,3 p. 100 en 2011 à 19,1 p. 100 en 2016. Ceci s'aligne sur une baisse de 8,1 p. 100 du nombre de bovins de boucherie et une baisse de 1,9 p. 100 du nombre de bovins laitiers. Bien que le nombre de vaches laitières ait diminué, la production laitière a augmenté de 9,9 p. 100, car la production par vache s'est améliorée. L'Ontario arrive au deuxième rang en ce qui a trait au nombre de porcs, qui s'établit à 3,5 millions d'animaux, en hausse par rapport à 3,1 millions d'animaux en 2011. Le cheptel ovin a diminué de 8,8 p. 100. Les élevages de volailles ont augmenté de 6,0 p. 100.

En Ontario, la proportion d'exploitants agricoles âgés d'au moins 55 ans est passée de 49 à 55 p. 100 de 2011 à 2016, tandis que la proportion d'exploitants agricoles âgés de moins de 35 ans est passée de 8,2 à 9,4 p. 100. Ces tendances sont semblables à celles observées sur le plan national.

La valeur des terres agricoles en Ontario ne cesse d'augmenter depuis 1988. La valeur moyenne des terres agricoles a augmenté de 4,4 p. 100 en 2016, après des hausses de 6,6, 12,4, 15,9 et 30,1 p. 100 de 2012 à 2015.

Les jeunes agriculteurs sont plus enclins à utiliser les outils technologiques comme les ordinateurs et les téléphones intelligents, et à recourir à l'automatisation des activités agricoles. En outre, les exploitations agricoles de grande taille, dont les ventes annuelles sont supérieures à 1,0 million de dollars, ont tendance à investir davantage dans la technologie que les exploitations de petite taille. Les secteurs des serres et du bétail investissent dans le domaine de l'automatisation, tandis que les exploitations agricoles produisant des céréales et des oléagineux investissent dans les systèmes de données et de cartographie. Les agriculteurs vendent également une plus grande partie de leur production directement aux consommateurs. En Ontario, 15,1 p. 100 des exploitations agricoles vendent leurs produits directement aux consommateurs.

La structure commerciale des exploitations agricoles change. De 2011 à 2016, le pourcentage d'exploitations agricoles ontariennes constituées en société est passé de 16,8 à 22,0 p. 100. À l'échelle nationale, le pourcentage d'exploitations agricoles constituées en société s'élève à 25,1 p. 100. En 1971, seulement 2,2 p. 100 des exploitations étaient constituées en société.

Commerce

Les agriculteurs de l'Ontario et du Canada dépendent de marchés mondiaux sains et stables, car de nombreux produits agricoles dépendent des exportations. Au cours des 30 dernières années, les exportations canadiennes de produits agricoles et alimentaires ont connu une croissance. Le Canada est le cinquième exportateur de produits agricoles et le onzième exportateur de produits alimentaires.

Les tensions commerciales des dernières années ont affecté les marchés agricoles. Par exemple, les tarifs imposés par la Chine sur le soya en provenance des États-Unis ont considérablement diminué les prix que les producteurs canadiens ont reçus.

Dans l'ensemble, la volatilité des prix crée de l'incertitude et nuit aux exportations canadiennes, car de nombreux exportateurs et acheteurs étrangers attendent de voir si les prix se stabiliseront. La mise en œuvre récente des accords suivants pourrait contribuer à stabiliser le processus relatif aux produits agricoles : Accord économique et commercial global, Accord de

partenariat transpacifique global et progressiste et accord de principe sur l'Accord Canada–États-Unis–Mexique.

Il y a eu plusieurs périodes de volatilité des prix sur les marchés des produits agricoles au cours des 30 dernières années. Lorsque la volatilité a diminué et que les prix sont revenus à des niveaux plus proches des moyennes, la croissance des exportations canadiennes s'est poursuivie.

Perspectives à moyen terme pour l'agriculture canadienne

La croissance du secteur agricole canadien devrait se poursuivre au cours de la prochaine décennie, mais à un rythme plus modeste que celui de la décennie précédente, et ce, en raison de la faiblesse relative du dollar canadien, de la croissance économique dans les économies en développement, et de la croissance démographique au Canada et dans le reste du monde. La population mondiale devrait augmenter de 1 p. 100 chaque année, ce qui ajoutera 900 millions de personnes au cours de la prochaine décennie.

Pour les cultures, en particulier les oléagineux, la production et les exportations devraient augmenter. Des gains de production sont attendus par l'augmentation du rendement, car une croissance marginale de la superficie en acres est prévue. La hausse des prix des céréales devrait être modeste, compte tenu de facteurs comme le plafonnement de la production de biocarburants et la faible croissance des besoins en aliments pour animaux.

Après avoir reculé par rapport à leur sommet de 2014, les prix des bovins et des porcs devraient afficher des niveaux de prix plus stables au cours de la prochaine décennie, à mesure que les troupeaux s'agrandissent, en retenant des animaux à des fins de reproduction du cheptel. Les secteurs soumis à la gestion de l'offre (c.-à-d. les produits laitiers, la volaille et les œufs) devraient connaître une croissance modeste d'après l'augmentation de la population et de la consommation par habitant.

Environnement
Les agriculteurs ontariens investissent dans les énergies renouvelables. En 2015, 10,4 p. 100 des exploitations agricoles ontariennes possédaient des systèmes de production d'énergie renouvelable comparativement à 5,3 p. 100 à l'échelle nationale. Sur les 5 180 fermes qui ont des systèmes de production d'énergie renouvelable en Ontario, 85,5 p. 100 d'entre elles ont des panneaux solaires, et 0,6 p. 100, des biodigesteurs.

En 2015, de nouvelles exigences réglementaires relatives à l'utilisation des semences traitées aux néonicotinoïdes en Ontario sont entrées en vigueur. Ceci appuie l'objectif du gouvernement de l'Ontario de réduire de 80 p. 100 le nombre d'acres plantés avec des semences de maïs et de soya traitées aux néonicotinoïdes et l'exposition des pollinisateurs à cette classe d'insecticide. Cette réglementation contribue à garantir que les semences traitées aux néonicotinoïdes seront utilisées uniquement en présence d'un problème manifeste de ravageurs. Avant la plantation, les agriculteurs doivent procéder à une évaluation des risques parasitaires.

La qualité de l'eau et la santé des sols sont des facteurs importants pour les agriculteurs, les gouvernements et les consommateurs. Afin de contrôler, de maintenir et d'améliorer la qualité de l'eau et la santé des sols, les agriculteurs et les gouvernements investissent dans des programmes comme :

- le Programme Canada-Ontario des plans agroenvironnementaux
- le Programme 4R Nutrient Stewardship program (le bon engrais au bon taux, au bon endroit et au bon moment)
- l'initiative appelée Gérance agroenvironnementale des Grands Lacs (amélioration des sols et réduction du ruissellement dans les Grands Lacs)
- les mises à jour des cartes des sols en Ontario

Les producteurs ontariens font régulièrement face à une météo difficile qui peut entraîner des conditions difficiles de plantation, de croissance et de récolte causant des pertes de rendement ou de qualité touchant leurs cultures et leur bétail. Les programmes de gestion des risques de l'entreprise financés par les gouvernements peuvent indemniser les producteurs s'ils subissent une perte.

En vue de prévenir ou de limiter les effets que les conditions météorologiques ont sur les cultures et le bétail, les agriculteurs élaborent des plans d'atténuation des risques et investissent dans de l'outillage et la technologie. L'investissement dans les outils et la technologie vise à prévenir les pertes, et non à compenser les pertes une fois qu'elles se sont produites. De nombreux producteurs investissent dans de l'outillage et la technologie pour réduire l'impact des conditions météorologiques défavorables, particulièrement pour les cultures de fruits et de légumes à valeur élevée.

Gouvernement de l'Ontario

Par l'entremise du MAAARO, le gouvernement provincial appuie l'industrie agroalimentaire de la province, applique et améliore les normes de salubrité des aliments et renforce les collectivités rurales de l'Ontario. Le fait d'offrir un soutien aux agriculteurs et aux entreprises agroalimentaires et d'assurer la durabilité de l'agriculture appuie la priorité du gouvernement en matière de création d'emplois et de croissance.

Défi financier
La province de l'Ontario fait face à des défis financiers, notamment un important déficit annuel et un niveau d'endettement élevé. L'une des priorités du gouvernement de l'Ontario est

d'équilibrer le budget annuel tout en poursuivant une stratégie de réduction de la dette et en renforçant les mesures de transparence de responsabilité financières.

En septembre 2018, la société Ernst & Young a effectué un examen ligne par ligne des dépenses du gouvernement de l'Ontario pour les exercices 2002-2003 à 2017-2018. Les recommandations de la société, que le gouvernement de l'Ontario s'efforce de mettre en œuvre, comprenaient la nécessité de mettre l'accent sur l'amélioration de l'efficience, de la productivité et des résultats de l'ensemble de la fonction publique et des partenaires des paiements de transfert, tout en assurant la prestation de la fonction publique la plus efficiente possible. Les recommandations portaient également sur l'amélioration du cadre de gestion des dépenses publiques qui est fondé sur la prise de décisions basées sur des données probantes. Agricorp travaillera avec le gouvernement de l'Ontario pour mettre en œuvre ces recommandations.

Être propice aux affaires
Le gouvernement de l'Ontario s'est engagé à créer les conditions propices à l'ouverture de la province aux affaires. Le gouvernement vise à établir un environnement commercial qui favorisera la croissance de l'économie tout en créant et en protégeant des emplois. Les mesures à prendre pour y parvenir comprennent l'amélioration de la compétitivité économique, la promotion des intérêts économiques de l'Ontario au pays et à l'étranger et la réduction du fardeau réglementaire imposé aux entreprises.

Initiative pour un gouvernement ouvert
L'Initiative pour un gouvernement ouvert du gouvernement de l'Ontario vise à cultiver un gouvernement plus ouvert et transparent. Par gouvernement ouvert, l'accent est mis sur le partage des données et de l'information gouvernementales afin que tout le monde puisse aider à résoudre les problèmes et mieux comprendre le fonctionnement des gouvernements. L'Initiative pour un gouvernement ouvert donne aux Ontariennes et Ontariens l'occasion de participer à la prise de décisions gouvernementales afin d'améliorer les programmes et les services, et de mieux relier le gouvernement provincial aux gens qu'il sert.

Défi pour la réduction des formalités administratives
Le Défi pour la réduction des formalités administratives de l'Ontario, lancé en 2016, fait partie de l'Initiative pour un gouvernement ouvert et il met l'accent sur la création d'un gouvernement plus transparent, accessible et coopératif. Le gouvernement provincial et le milieu des affaires de l'Ontario travaillent dans six secteurs afin de recueillir et d'analyser des idées et de prioriser les changements qui permettront aux entreprises d'économiser du temps et de l'argent. En 2016, des consultations ont eu lieu avec l'industrie de la transformation des aliments. En 2019, des consultations auront lieu avec l'industrie forestière.

Gouvernement fédéral

Lettre de mandat
En novembre 2015, le premier ministre a remis à ses ministres des lettres de mandat qui soulignent leurs priorités. L'objectif global du ministre de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales consiste à appuyer le secteur agricole pour qu'il soit plus novateur, plus sécuritaire et plus fort, et qu'il devienne un chef de file en matière de création d'emplois grâce à l'apport d'outils stratégiques et financiers. Les priorités du ministère comprennent l'aide au secteur agricole en ce qui a trait à la gestion de l'eau, à la recherche, à l'innovation, à la salubrité des aliments et à la commercialisation des produits agricoles.

Ententes fédérales-provinciales-territoriales

Partenariat canadien pour l'agriculture
En juillet 2017, les ministres fédéral, provinciaux et territoriaux de l'agriculture ont convenu du *Partenariat canadien pour l'agriculture*, qui est en place d'avril 2018 à mars 2023. Le *Partenariat* est un investissement quinquennal de 3 milliards de dollars des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux pour renforcer le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire. Il met l'accent sur six domaines prioritaires :

- Science, recherche et innovation
- Marchés et commerce
- Durabilité de l'environnement et changement climatique
- Agriculture et transformation alimentaire à valeur ajoutée
- Confiance du public
- Gestion des risques

Dans le cadre du *Partenariat canadien pour l'agriculture*, les programmes de gestion des risques de l'entreprise continueront d'aider les producteurs à gérer les risques importants qui menacent la viabilité de leur ferme et qui dépassent leur capacité de gérer leurs activités agricoles. D'après le *Partenariat*, des changements ont été apportés aux programmes Agri-stabilité et Agri-investissement, et ils ont été mis en œuvre durant l'année de programme 2018.

En 2018, les gouvernements et l'industrie ont également terminé un examen des programmes de gestion des risques de l'entreprise afin d'en évaluer l'efficacité. L'examen a évalué l'incidence de ces programmes sur la croissance et l'innovation, et la capacité des programmes de réagir aux risques du marché, en mettant l'accent sur Agri-stabilité. Les conclusions de cet examen ont été présentées aux ministres en juillet 2018. Les ministres ont demandé aux fonctionnaires d'aller de l'avant avec des travaux supplémentaires sur les recommandations de l'examen et de faire rapport aux ministres en 2019.

Environnement interne

Gestion des changements

En tant qu'organisme financé par les gouvernements, des changements en fonction des politiques gouvernementales et des besoins de l'industrie sont souvent exigés. Le défi d'Agricorp est de réduire l'incertitude du degré de changement. Agricorp a été en mesure de gérer les changements au fil des ans et de s'adapter aux priorités, aux changements en matière de politique et aux besoins de l'industrie. L'année 2019 et celles à venir ne seront pas différentes des autres.

Financement administratif

En conformité avec les contraintes budgétaires du gouvernement provincial, Agricorp continue de s'engager envers la gestion financière prudente tout en fournissant une exécution transparente des programmes et des services. En l'absence de croissance du financement administratif des programmes gouvernementaux, l'un des principaux objectifs d'Agricorp est d'assurer des opérations efficientes et efficaces. Dans le cadre d'un examen continu, Agricorp a cerné et mis en œuvre des efficiences pour la prestation des programmes et des services. Depuis huit exercices financiers, soit depuis l'exercice 2011-2012, Agricorp réalise des économies de coûts pour compenser les hausses de coûts inflationnistes.

Main-d'œuvre

La main-d'œuvre qualifiée et compétente d'Agricorp lui permet de répondre aux besoins changeants de l'industrie agricole et des gouvernements tout en maintenant un service à la clientèle de qualité. En même temps, les changements aux programmes, ainsi que la nécessité de trouver de meilleurs moyens, des moyens plus intelligents et plus rapides pour gérer les activités, continuent de poser des défis aux employés d'Agricorp.

Selon les résultats du dernier sondage sur l'engagement des employés effectué en octobre 2018, les employés d'Agricorp continuent d'avoir un haut niveau d'engagement envers l'organisation. Le niveau de satisfaction à l'égard des conditions de travail et des ressources, et de leur gestionnaire demeure élevé. Le niveau de satisfaction à l'égard des communications s'est considérablement accru. La gestion du rendement est un domaine où les employés ont cerné un besoin d'avoir plus de clarté et de compréhension en ce qui concerne les processus de gestion du rendement et les liens avec la rémunération.

Agricorp harmonise sa politique de rémunération avec les attentes et l'orientation du gouvernement provincial. Agricorp effectue un examen annuel de la rémunération pour demeurer concurrentiel sur le marché et s'aligner sur l'orientation du gouvernement provincial.

Processus opérationnels et systèmes de technologie de l'information

Agricorp continue d'améliorer ses processus opérationnels et ses systèmes de technologie de l'information. Tout en maintenant les systèmes de TI existants, l'organisme a également créé des systèmes et amélioré des processus pour centraliser la collecte des données des clients, ainsi que le stockage des données et des transactions financières pour tous les programmes. Agricorp remplace maintenant les processus opérationnels et les systèmes administratifs désuets de l'Assurance-production Ces travaux éliminent le risque de défaillance des systèmes de TI désuets et évitent l'escalade des coûts de maintenance des systèmes.
Agricorp a élaboré une analyse de rentabilité et un plan de mise en œuvre pour moderniser l'exécution de l'Assurance-production. À la suite d'un examen du plan de mise en œuvre par une tierce partie, le MAAARO et Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) investissent dans l'initiative de modernisation de l'assurance d'Agricorp, qui fournira à Agricorp un système administratif fondé sur l'assurance et sur les pratiques exemplaires de l'industrie de l'assurance. Une fois que la configuration et l'intégration du système seront terminées d'ici 2020, Agricorp assurera la transition de la prestation de l'Assurance-production d'ici 2021. Le renouvellement des processus opérationnels et des systèmes permettra d'assurer de façon continue l'efficacité, l'exactitude et l'intégrité continues de l'exécution des programmes.

Prêt à exécuter des programmes et services

En tant qu'organisme du gouvernement provincial, Agricorp est prêt à exécuter des programmes et services au nom des gouvernements et des groupes de l'industrie en tirant profit de l'infrastructure, des processus et des systèmes opérationnels existants et de l'expertise.
En 2017, Agricorp a commencé à exécuter deux nouveaux programmes : le Programme pour les petites cidreries et le Programme pour les petites distilleries. En 2018, l'exécution du Programme de soutien visant les produits horticoles comestibles a débuté et l'exécution du Registre provincial des exploitations a été transférée à Agricorp. Le Programme d'imposition foncière des biens-fonds agricoles et le Programme de protection financière des producteurs de bovins de boucherie seront transférés à Agricorp en 2019.

Durant l'automne 2018, Agricorp a commencé à offrir des services de mesure des superficies et de vérification pour l'association Berry Growers of Ontario. Ces services sont semblables à

ceux offerts actuellement à l'association Ontario Ginseng Growers. À compter de 2019, Agricorp offrira des services de gouvernance, de financement et de secrétariat à la Commission de protection financière des éleveurs de bétail. Ces services sont semblables à ceux offerts par Agricorp à la Commission de protection financière des producteurs de céréales.

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario – Rapport annuel 2017

Vérification de l'optimisation des ressources – Programmes de soutien agricole
En 2017, le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario a effectué une vérification de l'optimisation des ressources des programmes de soutien agricole en Ontario qui offrent une aide directe aux agriculteurs. Aux fins de la vérification, le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario a analysé l'information provenant d'Agricorp, du MAAARO, d'AAC et de l'Association pour l'amélioration des sols et des récoltes de l'Ontario. Le Bureau a également effectué un sondage auprès des agriculteurs de l'Ontario et a eu des discussions avec les intervenants de l'industrie.

Le rapport de vérification de l'optimisation des ressources comprenait quatorze recommandations, dont six concernaient directement Agricorp. La vérification a donné lieu à de bonnes recommandations d'amélioration. Bon nombre des recommandations de la vérification ont trait à des travaux planifiés ou en cours à Agricorp. D'ici 2019, Agricorp aura mis en œuvre les recommandations de la vérification.

Vers une meilleure reddition de comptes
Chaque année, dans son rapport annuel, le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario aborde les questions de reddition de comptes au gouvernement et dans le secteur parapublic. En 2017, le Bureau a examiné la qualité des rapports publics sur les activités des organismes provinciaux et des organismes du secteur parapublic. Aux fins de la vérification, le BVGO a examiné les rapports annuels de l'exercice 2015-2016 de 30 organismes provinciaux et organismes du secteur parapublic, y compris celui d'Agricorp. Sur les 30 entités provinciales, 28 ont publié des rapports annuels. Agricorp était l'une des deux seules entités qui répondaient à tous les critères pour les rapports annuels.

Orientation stratégique

En tant qu'organisme du gouvernement provincial, Agricorp a pour mandat de gérer les régimes d'assurance-récolte en vertu de la *Loi de 1996 sur l'assurance des produits agricoles*, et d'assumer d'autres fonctions que lui confère celle-ci par le gouvernement de l'Ontario. L'orientation stratégique de l'organisme est centrée sur l'exécution réussie des fonctions tout en appuyant les efforts des gouvernements à promouvoir une industrie agroalimentaire concurrentielle et productive qui entraîne une croissance économique durable et offre des possibilités pour les collectivités rurales de l'Ontario.

Le *Partenariat canadien pour l'agriculture*, un investissement quinquennal de 3 milliards de dollars des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, appuie l'innovation, la compétitivité, la durabilité et le développement des marchés et comprend une série de programmes de gestion des risques de l'entreprise. Les programmes financés par les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, tels que l'Assurance-production et Agri-stabilité, et de concert avec des programmes provinciaux précis comme le Programme de gestion des risques, fournissent aux agriculteurs ontariens un ensemble complet de programmes qui les aident à gérer les risques inhérents à leur exploitation agricole. La prestation de ces programmes par Agricorp fournit un niveau de sécurité financière et une certaine prévisibilité aux agriculteurs ontariens en vue de permettre et de promouvoir la croissance de l'industrie agricole.

Les gouvernements doivent relever des défis pour améliorer les services publics tout en limitant la croissance des dépenses. Après avoir terminé les examens portant sur l'exécution des programmes, Agricorp a réduit les coûts administratifs de ses programmes et amélioré les options de libre-service en ligne, et ce, sans réduire les niveaux de service à la clientèle. Afin de cerner d'autres gains d'efficience, Agricorp se penche sur les coûts d'infrastructure et vise à améliorer les processus opérationnels et les systèmes de TI.

Agricorp reconnaît le besoin d'améliorer et d'uniformiser les processus opérationnels qui sont appuyés par de solides systèmes de TI. Avec les systèmes et les processus de comptabilité et de gestion des données clients en place, l'organisme modernise actuellement la prestation de l'Assurance-production. D'ici 2021, Agricorp remplacera les systèmes désuets par un nouveau système de TI qui peut soutenir les capacités opérationnelles requises pour moderniser l'exécution de l'Assurance-production.

L'orientation stratégique d'Agricorp est semblable à celle des années précédentes, mais elle a été ajustée pour refléter les changements relatifs à l'environnement et les besoins des gouvernements et de l'industrie. L'organisme continuera de mettre l'accent sur l'efficience et l'efficacité opérationnelles, il s'efforcera de faciliter l'exercice des responsabilités liées aux programmes par les clients et les employés. Il sera également prêt à exécuter les programmes et services au nom du gouvernement provincial.

Pour une vue d'ensemble du cadre stratégique d'Agricorp, voir la page 23.

Il est facile de faire affaire avec Agricorp

Il est important de faire en sorte qu'il soit facile de faire affaire avec Agricorp pour les clients et les employés. Les clients comptent sur la technologie pour demeurer productifs et compétitifs. Ils attendent d'Agricorp qu'il leur fournisse des options libre-service commodes qui sont faciles à utiliser. À cette fin, les employés d'Agricorp doivent compter sur leurs connaissances, les capacités et les processus opérationnels, et sur une structure, et ce, afin de permettre une expérience client simple, facile et efficiente.

Plus facile pour les clients
Agricorp a jeté les bases des canaux de service à la clientèle qui sont faciles à utiliser. Ceux-ci ont maintenant accès en ligne à leurs renseignements de programmes et ils peuvent faire affaire avec Agricorp grâce à des services en ligne sécurisés. L'organisme rationalise ses processus pour l'ensemble des programmes, encourage ses clients à recourir à des canaux de services en ligne moins dispendieux. Cette approche s'aligne sur la stratégie « Priorité au numérique » du gouvernement provincial et se traduira par une expérience de libre-service plus efficace pour les clients.

La taille des entreprises agricoles et alimentaires de l'Ontario varie et elles produisent une variété de produits et ont diverses pratiques de gestion et conditions de croissance et de commercialisation. Agricorp prend en compte cette diversité et adopte une approche à plusieurs niveaux relativement au service à la clientèle pour tenir compte des différents besoins des clients. Bien que les canaux libre-service conviviaux deviendraient le premier point de contact pour de plus en plus de clients, d'autres canaux de service comme la téléphonie et les rencontres directes seront disponibles. Les clients qui ont besoin d'une aide spécialisée seront guidés par les employés du centre d'appels d'Agricorp ou par le personnel de première ligne.

Pour que les producteurs puissent être en mesure de prendre des décisions efficaces en matière de gestion des risques, ils doivent comprendre ce que les programmes de gestion des risques leur offrent, et les résultats auxquels ils peuvent s'attendre en participant à ces programmes. Agricorp continuera de collaborer avec les gouvernements et avec l'industrie pour sensibiliser et informer les producteurs en ce qui concerne les programmes et les services qui sont disponibles.

Plus facile pour les employés
Depuis sa création en 1997, Agricorp a connu une forte croissance sur le plan de l'organisation et des programmes. Ces dernières années, l'organisme a apporté des changements à ses pratiques commerciales et il a amélioré la gestion de ses activités. Bien qu'Agricorp ait un bilan enviable en matière de gestion des changements, des améliorations peuvent être apportées sur le plan de la coordination des efforts que nous déployons et de l'expertise à l'échelle de l'organisation. L'objectif à atteindre par Agricorp est le suivant : s'assurer de développer une structure, des capacités et des processus adéquats pour qu'il soit plus facile pour les employés de mettre efficacement en œuvre des programmes et des services, et de réagir aux besoins du gouvernement et de l'industrie.

La connaissance de la production agricole, des risques inhérents et de la façon dont les programmes offerts par Agricorp aident à gérer ces risques sont des compétences fondamentales pour les employés d'Agricorp pour exécuter efficacement les programmes. Agricorp s'appuie sur les connaissances actuelles des employés et leur compréhension de la conception des programmes pour faciliter la prestation d'une expérience client de qualité par les employés.

Résultats attendus

- Les clients communiquent avec un personnel compétent et qualifié qui comprend leurs activités agricoles, les risques auxquels ils sont exposés, et la manière dont les programmes aident à gérer ces risques.
- Les producteurs prennent des décisions éclairées au sujet de la gestion des risques de l'entreprise.
- Des options libre-service efficaces et conviviales sont le point de contact préféré des clients pour faire affaire avec Agricorp.

- Une expérience client des clients et des partenaires commerciaux alignée sur l'orientation client et services d'Agricorp, les attentes des clients et du gouvernement et le contexte budgétaire.

Principales initiatives

- Simplifier la déclaration des rendements dans le cadre de l'Assurance-production pour les producteurs.
    - Dates limites : jusqu'à l'exercice 2020-21
- Améliorer la présence en ligne d'Agricorp afin qu'il soit plus facile pour les clients de faire des transactions et de trouver l'information dont ils ont besoin.
    - Dates limites : jusqu'à l'exercice 2021-22

Agricorp est une organisation efficace et efficiente

Agricorp est chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre de tous les processus, systèmes et outils nécessaires à l'exécution efficace et responsable de programmes et services. La plupart des ressources de l'organisme servent à l'exécution quotidienne des programmes. Les autres ressources sont consacrées à la mise en œuvre des nouveaux programmes ou des changements de programme prescrits par le gouvernement ou demandés par l'industrie et à la poursuite de l'amélioration de l'efficience et de l'efficacité des opérations d'Agricorp. L'organisme procède à l'examen régulier de son modèle d'exécution des programmes afin que celui-ci demeure aligné sur la taille, la portée et la complexité des programmes exécutés.

La technologie joue un rôle crucial puisqu'elle permet d'augmenter la productivité liée à l'exécution des services. Le plan de renouvellement des TI d'Agricorp a adopté une approche responsable sur le plan financier en divisant cette stratégie en différentes phases. Agricorp a réalisé des progrès considérables en matière de renouvellement en stabilisant ses systèmes d'exécution des programmes, en mettant en œuvre un système de gestion des relations avec la clientèle, en développant un système commun de gestion des fonctions comptables et en offrant des services en ligne pour les clients.

La première phase du plan de renouvellement des TI, appelée système informatique unifié, a été complétée en 2014, en respectant les délais et le budget. La prochaine phase du plan, appelée initiative de modernisation de l'assurance d'Agricorp, va remplacer les processus opérationnels et les systèmes servant à exécuter l'Assurance-production. Un système administratif fondé sur l'assurance qui repose sur les pratiques exemplaires en matière d'assurance réduira le temps de mise en marché des améliorations aux régimes d'Assurance-production et des régimes d'assurance pour de nouvelles cultures. Ce système sera plus flexible et adaptable, ce qui permettra de concevoir des régimes d'assurance plus novateurs. Les flux de travail standards amélioreront l'expérience client, ce qui permettra à Agricorp de passer d'une approche axée sur les produits à une approche davantage axée sur les clients.

Les changements apportés à Agri-stabilité ont réduit le nombre et la taille des paiements, et la participation au programme a diminué de façon constante au cours de la dernière décennie. Un examen des processus opérationnels a permis à Agricorp d'ajuster son modèle de prestation pour que celui-ci corresponde plus efficacement au programme renouvelé. Les recommandations découlant d'un examen semblable du programme Assurance-production sont mises en œuvre dans le cadre de l'initiative de modernisation de l'assurance d'Agricorp. Cela appuiera d'autres occasions de mettre en œuvre un modèle de prestation de services multiprogrammes pour mieux servir l'industrie agroalimentaire de l'Ontario.

Résultats attendus :

- Un système d'administration de l'Assurance-production moderne, réutilisable, de conception originale et fondé sur les pratiques exemplaires de l'industrie de l'assurance permettra à l'organisme de changer sa façon de faire affaire avec ses clients, avec une efficacité accrue et un service à la clientèle de qualité soutenu.
- Utilisation d'une approche basée sur les risques offrant un traitement des dossiers et une exécution rentable, opportune et précise.
- Processus de contrôle de la qualité simplifiés et clarifiés appuyant une prise de décision et l'établissement de priorités efficaces et efficientes.
- Systèmes et processus ayant une orientation client axée sur une exécution multiprogramme afin de répondre aux besoins des clients, du gouvernement et de l'industrie.

Principales initiatives

- Compléter l'initiative de modernisation de l'assurance d'Agricorp.
    - Dates limites : mise en œuvre durant l'exercice 2020-21
- Continuer d'examiner les dépenses de fonctionnement et réaliser des économies.
    - Dates limites : jusqu'à l'exercice 2021-22
- Élaborer et mettre en œuvre un plan pour accroître le recours au dépôt direct pour les paiements de programme aux clients.
    - Dates limites : jusqu'à l'exercice 2021-23

Agricorp est prêt à exécuter

L'organisme contribuera aux efforts du gouvernement provincial visant à faire progresser les intérêts économiques de l'Ontario en offrant des programmes et des services simplifiés qui favorisent la compétitivité, la durabilité et la productivité du secteur de l'agriculture, de l'agroalimentaire et des produits agroalimentaires. Être prêt à exécuter signifie qu'Agricorp a une approche flexible et adaptable pour répondre aux besoins du gouvernement provincial et des groupes de l'industrie en matière d'exécution de programmes et de services. Cela signifie qu'Agricorp collabore efficacement avec le gouvernement et l'industrie pour mettre en œuvre efficacement de nouveaux programmes et services ou pour apporter des changements aux programmes et services existants, et ce, en tirant parti de l'expertise, de l'infrastructure, des processus opérationnels et des systèmes de TI existants.

De 2015 à 2018, à la demande du MAAARO, Agricorp a commencé à exécuter cinq nouveaux programmes qui appuient l'industrie agricole. Dans tous les cas, Agricorp a exécuté les programmes en temps opportun, et a répondu aux besoins du gouvernement et de l'industrie.

La consolidation de l'exécution de programmes semblables aide les clients à mieux se connecter à une gamme de programmes et de services et en réduit les coûts d'exécution. La transition du Registre provincial des exploitations à Agricorp en 2018 et du Programme d'imposition foncière des biens-fonds agricoles en 2019 permettra à Agricorp d'harmoniser la prestation de ces programmes semblables avec le Programme d'inscription des entreprises agricoles, ce qui donnera aux exploitations agricoles un accès à guichet unique.

Agricorp a efficacement mis en œuvre des changements de conception pour un grand nombre de programmes. Au cours des trois prochaines années, l'organisme continuera de se concentrer sur les améliorations hautement prioritaires afin de veiller à ce que les programmes

et les services offerts aujourd'hui – et à l'avenir – soient pertinents aux besoins de l'industrie agricole.

Résultats attendus :

- Programmes et services qui demeurent pertinents par rapport aux besoins changeants d'une industrie agricole compétitive, durable et productive.
- Approche d'exécution des programmes flexible et adaptable répondant dans l'avenir aux besoins des producteurs et des gouvernements.
- Agricorp est l'organisation de choix pour la prestation de programmes et de services agroalimentaires au nom du gouvernement de l'Ontario.
- Réalisation de gains d'efficience par la consolidation de la prestation de programmes et de services.

Principales initiatives

- Mettre en œuvre la prestation du Programme de protection financière des producteurs de bovins de boucherie.
    - Dates limites : jusqu'à l'exercice 2019-20
- En collaboration avec le MAAARO et les organismes agricoles agréés, rendre la participation au Programme d'inscription des entreprises agricoles plus facile et plus rentable.
    - Dates limites : jusqu'à l'exercice 2020-21
- Cerner et évaluer les possibilités liées à la prestation de programmes et de services gouvernementaux, en collaboration avec le MAAARO.
    - Dates limites : jusqu'à l'exercice 2021-22

Cadre stratégique d'Agricorp

Vue d'ensemble

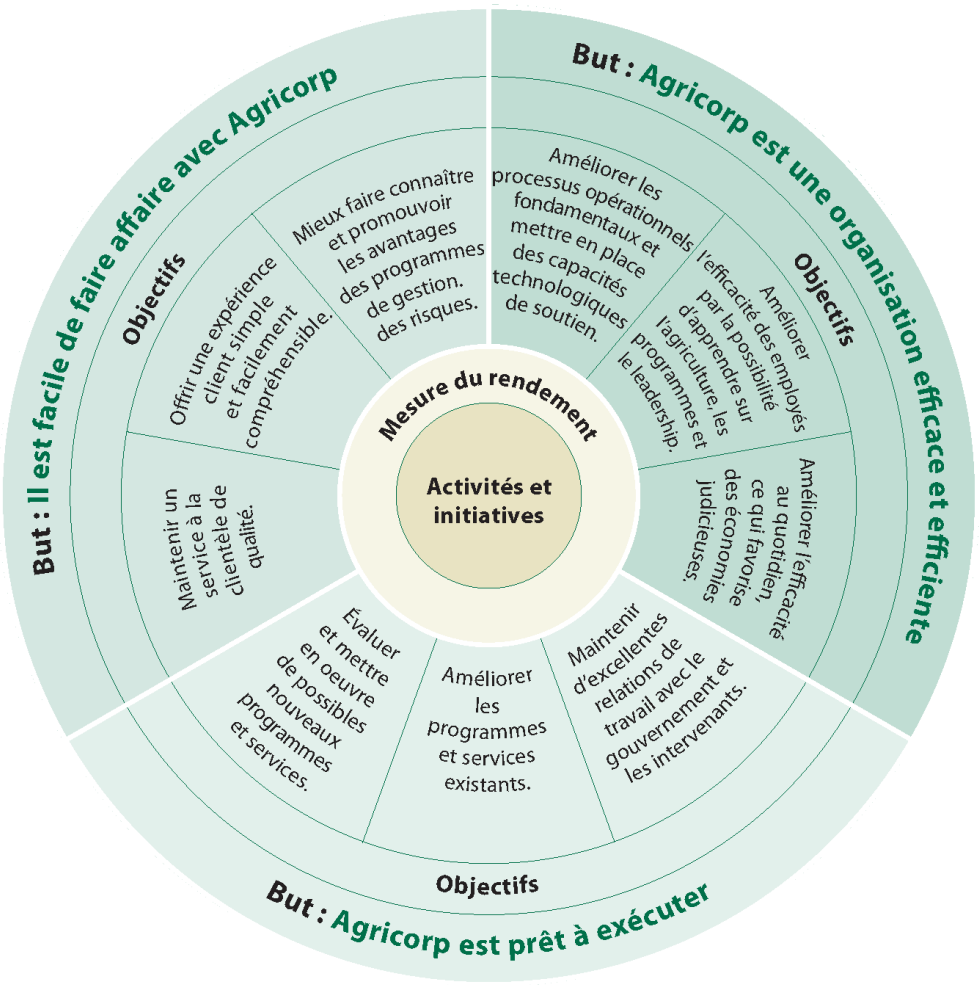
Mandat :
Comme défini dans la *Loi de 1996 sur Agricorp*, gérer l'Assurance-production en vertu de la *Loi de 1996 sur l'assurance des produits agricoles* et exercer les fonctions qui lui sont conférées par cette loi, toute autre loi de la province de l'Ontario, ou par le gouvernement de l'Ontario.

Vision :
Être une organisation polyvalente, axée sur le client, qui travaille avec des partenaires pour offrir de façon novatrice des programmes et services qui améliorent la vitalité de l'agriculture en Ontario.

Mission :
Nous établissons des liens entre les producteurs et les programmes. L'exécution est notre point fort. Les clients demeurent notre priorité. Notre personnel est à la base de notre succès. Nous avons l'obligation de rendre des comptes à la population.

Valeurs fondamentales

Collaboration — Efficacité — Proactivité — Professionnalisme — Accent sur la qualité



Publié en juillet 2019

Mesures de rendement

Des mesures de rendement ont été définies afin de démontrer l'efficacité opérationnelle d'Agricorp et son obligation de rendre des comptes au gouvernement. Ces mesures montrent l'efficacité et l'efficience de l'organisme, ainsi que les niveaux de satisfaction de la clientèle. L'organisme utilise un ensemble plus complet de mesures sur le plan interne et ces mesures détaillées sont présentées sur une base trimestrielle au conseil d'administration d'Agricorp.

Pour l'exercice 2019-2020, Agricorp s'efforcera d'améliorer l'efficacité administrative afin de réduire les coûts administratifs des programmes financés par la province. Ce faisant, Agricorp établira un équilibre entre le besoin de réaliser des économies et la capacité de maintenir le niveau actuel de service à la clientèle. Il y a un certain risque que le niveau de service à la clientèle diminue à mesure que le financement administratif du programme est réduit.

Mesure de rendement	Objectif	Rendement antérieur
Satisfaction de la clientèle par rapport à la qualité du service, telle qu'elle est mesurée annuellement dans le cadre d'un sondage sur la satisfaction de la clientèle.	Obtenir une note de classement globale constamment élevée pour le service à la clientèle et égale à la moyenne des trois dernières années	Sondage 2018-19 – 92 % Sondage 2017-18 – 93 % Sondage 2016-17 – 93 %
Objectifs liés aux délais de traitement respectés.	Traiter 95 % des fichiers du programme Agri-stabilité avant le 15 décembre 2019	2018-19 – 95 % avant le 14 décembre 2017-18 – 95 % avant le 14 décembre 2016-17 – 95 % avant le 7 décembre
	Traiter 90 % des demandes d'indemnisation en vertu de l'Assurance-production dans les 30 jours ouvrables suivant la réception des renseignements nécessaires.	2018-19 – 93% 2017-18 – 98% 2016-17 – 98%
	Traiter 95 % des indemnités du Programme de gestion des risques dans les 60 jours suivant la réception des renseignements nécessaires.	2018 – 99 % pour le PGR : C et O 2018 – 99 % pour le PGR : bétail 2018 − PAGR – 98 % 2017 – 99 % pour le PGR : C et O 2017 – 99 % pour le PGR : bétail 2017 − PAGR – 99 % 2016 – 99 % pour le PGR : C et O 2016 – 99 % pour le PGR : bétail 2016 − PAGR – 95 %
Efficacité des produits actuels mesurée annuellement par un	Assurance-production – obtenir une note de classement égale à la	Sondage 2018-19 – 92 % Sondage 2017-18 – 92 %

Mesure de rendement	Objectif	Rendement antérieur
sondage sur la satisfaction de la clientèle.	moyenne précédente sur trois ans.	Sondage 2016-17 – 94 %
	Agri-stabilité – obtenir une note de classement égale à la moyenne précédente sur trois ans	Sondage 2018-19 – 71 % Sondage 2017-18 – 78 % Sondage 2016-17 – 72 %
	Programme de gestion des risques – obtenir une note de classement égale à la moyenne précédente sur trois ans.	Sondage 2018-19 – 84 % Sondage 2017-18 – 81 % Sondage 2016-17 – 78 %

Mesure de rendement	Objectif	Rendement antérieur
Reddition des comptes au public et bonne gouvernance établies par les rapports périodiques et une gestion et un contrôle financier efficaces.	Attestation annuelle du président et du directeur général, au besoin, en ce qui a trait au respect des lois, des politiques et des directives applicables.	2018-19 – 5 mars 2019 2017-18 – 29 mars 2018 2016-17 – 29 mars 2017
	Soumettre au ministre un plan d'activités triennal un mois avant le début de l'exercice financier.	2018-21 – 1er mars 2018 2017-20 – 27 février 2017 2016-19 – 29 février 2016
	Fournir des rapports opérationnels et des rapports financiers éclairés et équilibrés au ministère sur une base trimestrielle.	Rapports financiers 2018-19 – 15 avril, 15 juillet, 15 octobre et 15 janvier Rapports opérationnels 2018-19 – rapports mensuels et trimestriels d'étape fournis d'une manière périodique.
	Soumette le rapport annuel au ministre dans les 90 jours suivant la réception des états financiers vérifiés de la vérificatrice générale.	Rapport 2017-18 - 34 jours Rapport 2016-17 - 35 jours Rapport 2015-16 - 32 jours
	Cadre complet de contrôle de la vérification en place et suivi par le conseil d'administration d'Agricorp.	2018-19 – complété 2017-18 – complété 2016-17 – complété

Hypothèses de planification

Ce plan d'affaires est élaboré en fonction de l'orientation donnée à Agricorp par les gouvernements de l'Ontario et du Canada. Il est basé sur les montants connus et prévus du financement administratif provenant des gouvernements de l'Ontario et du Canada et des groupements de producteurs spécialisés. Si les hypothèses de planification changent pendant la mise en œuvre du plan stratégique 2019-22 d'Agricorp, le plan sera modifié en conséquence.

Ressources financières

Les réductions budgétaires sont une priorité pour le gouvernement de l'Ontario. Agricorp réduira les coûts administratifs des programmes qu'il exécute afin d'aider le gouvernement à atteindre ses objectifs de réduction des coûts.

Agricorp s'efforcera de réaliser des économies de coûts au cours des exercices 2019-2020, 2020-2021 et 2021-2022, sur la portion provinciale de son budget administratif des programmes. Cela entraînera des économies supplémentaires sur la portion fédérale des coûts administratifs des programmes.

Pour l'exercice 2019-20, aucun financement ne sera accordé pour les augmentations des coûts de prestation des programmes et des services qui sont attribuables à l'inflation. Agricorp continuera d'examiner les options qui s'offrent à l'organisme en matière d'efficience et de réaliser des économies pour compenser les augmentations de coûts.

Service à la clientèle

Agricorp a obtenu d'excellentes notes pour son service à la clientèle depuis 2010. L'organisme s'efforcera de maintenir le niveau actuel de service à la clientèle, y compris en ce qui concerne l'engagement de temps envers la clientèle et la qualité.

Au cours de l'exercice 2019-20, Agricorp établira un équilibre entre le besoin de réaliser des économies et la capacité de maintenir le niveau actuel de service à la clientèle. Il y a un certain risque que le niveau de service à la clientèle diminue à mesure que le financement administratif du programme est réduit.

Investissement dans Agricorp

Modernisation de l'assurance d'Agricorp

L'investissement du gouvernement de l'Ontario et du gouvernement fédéral dans l'initiative de modernisation de l'assurance d'Agricorp a commencé au cours de l'exercice 2017-2018 et se poursuivra jusqu'à l'exercice 2019-2020.

Agricorp amorcera la mise en œuvre des nouveaux processus opérationnels et du nouveau système de TI de l'Assurance-production durant l'exercice 2020-2021 pour l'année de programme 2021.

Modernisation des systèmes de TI pour le Programme d'inscription des entreprises agricoles

Au cours de l'exercice 2019-20, Agricorp collaborera avec le MAAARO et les organismes agricoles agréés pour moderniser la prestation du Programme d'inscription des entreprises

agricoles. Si le remplacement des systèmes de TI est nécessaire, le gouvernement de l'Ontario investira dans ceux-ci.

Programmes

Au cours des dernières années, les volumes de transactions pour Agri-stabilité ont diminué, de même que la capacité de changement qu'Agricorp affecte au programme. Cela a réduit les coûts administratifs annuels du programme Agri-stabilité. Les coûts d'Agri-stabilité continueront de refléter les volumes de transactions.

Les coûts administratifs de l'Assurance-production ont augmenté au cours des dernières années. Cette tendance dépend des défis de la récente campagne agricole et des coûts qui augmentent avec l'infrastructure opérationnelle vieillissante. La mise en œuvre de l'initiative de modernisation de l'assurance d'Agricorp au cours des deux prochains exercices est nécessaire pour changer cette tendance et faire baisser les coûts.

Agricorp continuera d'étudier et de concevoir des améliorations aux régimes d'Assurance-production, mais limitera la mise en œuvre de ces améliorations jusqu'à ce que les nouveaux processus opérationnels et le système administratif de l'Assurance-production soient mis en œuvre durant l'exercice 2020-2021.

La prestation du Programme d'imposition foncière des biens-fonds agricoles et du Programme de protection financière des producteurs de bovins de boucherie sera transférée à Agricorp en 2019. Agricorp fournira également des services financiers et des services de secrétariat et de gouvernance à la Commission de protection financière des éleveurs de bétail.

Agricorp et le MAAARO continueront d'évaluer les possibilités de consolider la prestation des programmes. Agricorp a la capacité d'offrir des programmes et des services supplémentaires, mais dispose de ressources limitées pour les mettre en œuvre rapidement. Selon le délai d'exécution d'un nouveau programme, il peut y avoir des répercussions sur la prestation de programmes ou d'initiatives stratégiques existants.

Quand il est demandé à Agricorp d'exécuter de nouveaux programmes, des fonds administratifs supplémentaires seront fournis. Lorsque des programmes seront abolis, le budget d'Agricorp sera réduit, sous réserve de rajustements pour les coûts de la réduction progressive des programmes.

Les changements à Agri-stabilité, fondés sur le cadre stratégique *Partenariat canadien pour l'agriculture*, seront mis en œuvre pour l'année de programme 2018. L'examen des programmes de gestion des risques de l'entreprise, qui est effectué par les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux, pourrait proposer des changements supplémentaires aux programmes qui font partie de l'entente en vertu du *Partenariat*.

Tous les programmes auront une fréquence de paiements d'indemnisation et une gravité des sinistres moyennes avec des volumes transactionnels normaux (c.-à-d., demandes d'indemnisation, souscription et appels téléphoniques entrants) au cours des exercices 2019-2020, 2020-2021 et 2021-2022.

Ressources nécessaires

La présente section décrit les ressources dont Agricorp aura besoin pour atteindre ses objectifs stratégiques et ses mesures de rendement au cours des trois prochains exercices financiers. Elle traite également des principaux risques organisationnels et décrit comment ils seront gérés ou atténués.

Risques stratégiques

En tant qu'organisme du gouvernement de l'Ontario, les plans d'activités d'Agricorp sont assujettis à des risques et à des incertitudes sur lesquels l'organisme a un contrôle limité ou inexistant. Il s'agit, sans toutefois s'y limiter, des changements dans les priorités, les programmes et les services du gouvernement, des changements imprévus dans les paiements de transfert des gouvernements de l'Ontario et du gouvernement fédéral, et des risques découlant des changements de politique du gouvernement. Pour gérer ces risques, Agricorp a établi de solides relations de travail avec les gouvernements de l'Ontario et du Canada. Cela permet le partage en temps opportun de l'information et des discussions ouvertes sur les risques, les répercussions et les stratégies d'atténuation des risques.

À l'instar d'autres organisations du secteur public, Agricorp est exposé à un risque de réputation dans la façon dont l'organisation est perçue par ses clients, les intervenants de l'industrie, les employés, les gouvernements et le public. Pour gérer ce risque, Agricorp travaille de façon proactive et en collaboration avec les gouvernements et les intervenants de l'industrie, et l'organisme évalue régulièrement la satisfaction et la rétroaction des clients et des employés.

Ressources financières

Une gestion financière saine est l'un des principes de gestion importants d'Agricorp. L'organisme continue à appliquer des mesures d'amélioration de l'efficience. Compte tenu de la situation économique actuelle et du plus grand nombre d'exigences en matière de responsabilité comptable et de déclaration financière, Agricorp continuera à miser sur l'atteinte et la démonstration des résultats.

Les tableaux financiers suivants sont établis à partir des programmes et services connus et prévus qu'Agricorp fournira au cours des trois prochaines années. Les montants de financement reposent sur les renseignements disponibles, et ont été fixés à la suite des discussions avec le MAAARO.

Plan financier d'Agricorp

(en millions de dollars)	**Budget 2018-19**	**Budget 2019-20**	**Estimation[2] 2020-21**	**Estimation[2] 2021-22**
Revenus – programmes et services	41,8	39,7	39,7	39,7
Dépenses – programmes et services	41,8	39,7	39,7	39,7
Excédent (Déficit)	-	-	-	-
Investissement ponctuel	4,6	5,8	1,7	1,7

[1] – Comprend l'investissement approuvé pour la modernisation de l'assurance d'Agricorp et les estimations non approuvées pour la transformation du Programme d'inscription des entreprises agricoles et de l'examen du Programme de gestion des risques.

2 – Pour les exercices 2020-2021 et 2021-2022, des discussions sont en cours avec le gouvernement de l'Ontario et ces prévisions budgétaires sont sous réserve de ces discussions.

(en millions de dollars) **Dépenses – programmes et services**	**Budget 2018-19**	**Budget 2019-20**
Assurance-production	20,5	20,5
Agri-stabilité	12,3	10,2
Programme de gestion des risques	5,5	5,3
Autres programmes et services	3,4	3,6
Total des dépenses – programmes et services	41,8	39,7

Plan d'immobilisations

Les coûts des dépenses générales en immobilisations figurent dans le tableau financier général et ne sont pas représentés par un poste budgétaire particulier. Outre la maintenance informatique courante, les coûts d'immobilisation engagés par Agricorp sont minimaux.

Parc de véhicules loués
Chaque année, Agricorp remplace de cinq à sept véhicules dans son parc de véhicules loués qui comprend 36 véhicules.

Améliorations locatives
Agricorp ne prévoit aucune amélioration locative importante.

Modernisation de l'assurance d'Agricorp
Les gouvernements de l'Ontario et du Canada investissent un montant de 10,4 millions de dollars auprès d'Agricorp, réparti sur trois exercices, soit 2017-18, 2018-19 et 2019-20. Ce financement permettra à Agricorp de configurer et d'intégrer un système d'administration fondé sur l'assurance pour le programme Assurance-production et de mettre en œuvre des flux de travaux standards qui sont alignés sur les pratiques exemplaires de l'assurance. Une partie de cet investissement sera capitalisée.

Risques financiers

Financement administratif limité
Le financement de base par la province n'a pas augmenté depuis 2011-2012. Durant l'exercice 2015-2016, le financement de base provincial d'Agricorp a diminué de 3 p. 100, passant de 14,2 millions de dollars à 13,8 millions de dollars. Cette diminution a touché les programmes financés par la province, comme le Programme de protection financière des producteurs de céréales et le Programme d'inscription des entreprises agricoles, ainsi que les programmes fédéraux-provinciaux, comme l'Assurance-production et Agri-stabilité.

L'organisme a exploité ses activités avec succès depuis l'exercice 2015-2016, et ce, en respectant le niveau de financement fixe réduit, et sans financement supplémentaire pour

couvrir les coûts inflationnistes, en mettant en œuvre des stratégies pour atténuer les risques associés à un environnement budgétaire restreint. Ces stratégies comprennent la création de processus simplifiés, une meilleure utilisation de la technologie, des réductions de personnel et des tactiques continues d'évitement des coûts et de réduction des coûts. Agricorp a considérablement limité les coûts non liés à la main-d'œuvre et continuera de gérer soigneusement les postes vacants. Ces gains d'efficience et ces réductions des coûts ont permis à l'organisme de rester dans les limites de son enveloppe budgétaire et de continuer à offrir des programmes et services qui répondent aux besoins du gouvernement et de l'industrie.

La réduction des dépenses administratives pour égaler le financement disponible pour l'exercice 2019-2020 obligera Agricorp à trouver d'autres gains d'efficience dans l'exécution des programmes. L'organisme va continuer de revoir son modèle de prestation et l'affectation des ressources afin de veiller à ce que l'exécution des programmes soit alignée sur son financement et sur les besoins en matière de prestation des gouvernements et des producteurs.

Le risque demeure, toutefois, que le maintien d'un financement limité puisse avoir des répercussions sur les activités d'Agricorp, la prestation des programmes et le service à la clientèle qu'offre Agricorp. En outre, la réduction du financement limite la marge de manœuvre d'Agricorp pour répondre aux besoins urgents ou imprévus du gouvernement et de l'industrie. Pour répondre efficacement aux besoins urgents et imprévus du gouvernement et de l'industrie, Agricorp a besoin de temps pour ajuster ses activités afin de limiter les répercussions négatives sur l'exécution des programmes et sur la prestation des services.

Ressources technologiques

Pour exécuter avec succès ses programmes et ses services, Agricorp doit recueillir, stocker, traiter et fournir un accès sécurisé à des renseignements financiers, ainsi que sur les clients et les programmes. Par conséquent, les ressources et l'infrastructure technologiques d'Agricorp doivent appuyer les processus opérationnels servant à l'exécution des programmes.

L'infrastructure technologique d'Agricorp comprend une gamme diverse de composants matériels et logiciels, dont huit systèmes d'exécution des programmes allant d'un ordinateur central à des applications client-serveur et Web. Elle comporte aussi plusieurs systèmes de ressources financières et humaines. L'organisme gère les sites Web transactionnels et d'information à l'intention des employés et des clients, ainsi que l'infrastructure des communications (p. ex., courrier électronique, téléphonie) utilisée par le centre d'appels et à des fins commerciales. Un réseau reposant sur une infrastructure matérielle et logicielle permet de relier les employés qui travaillent dans les trois bureaux de l'organisme et les employés régionaux de partout dans la province.

Risques associés à la technologie

Renouvellement des systèmes de TI désuets

Les systèmes de TI d'Agricorp doivent appuyer et faciliter les processus opérationnels pour l'exécution efficace des programmes. Le maintien, la mise à jour et le renouvellement continus des systèmes de TI atténuent les risques de défaillance des systèmes et évitent la hausse croissante des coûts de maintenance différée des systèmes.

Le plan de renouvellement des TI d'Agricorp comprenait l'exécution réussie de la phase appelée « Système informatique unifié » de 2012 à 2014. Ceci a fourni à Agricorp des systèmes de comptabilité et des systèmes clients unifiés. De plus, les clients ont maintenant accès en ligne à leurs renseignements de programme et ils peuvent faire affaire avec Agricorp grâce à un site Web sécurisé.

La modernisation de l'assurance d'Agricorp est la prochaine étape du renouvellement des systèmes de TI. Grâce à un investissement du MAAARO et d'AAC, Agricorp configurera et intégrera un nouveau système d'administration fondé sur l'assurance et commencera sa mise en œuvre au cours de l'exercice 2020-2021. Le nouveau système remplacera un ordinateur central désuet et des systèmes de soutien connexes. Un travail considérable a été effectué pour s'assurer que la solution de TI la plus appropriée a été choisie et que les nouveaux processus opérationnels qu'elle soutient améliorent l'exécution de l'Assurance-production pour les clients et le personnel.

À mesure qu'Agricorp configure, intègre et met en œuvre un nouveau système pour appuyer la prestation de l'Assurance-production, l'organisme continuera de maintenir et de mettre à jour ses autres systèmes de TI. Agricorp a un inventaire des systèmes et une liste des risques associés à chaque système de TI vieillissant. Cet inventaire est utilisé pour éclairer le renouvellement actuel et futur des systèmes de TI. L'organisme continue de collaborer avec le gouvernement de l'Ontario en ce qui a trait aux options de remplacement des systèmes de TI désuets. Cela aidera à maintenir la pertinence des programmes et du modèle de prestation de programmes pour l'industrie.

L'un des systèmes de TI d'Agricorp les plus à risque est le système informatique qui appuie le Programme d'inscription des entreprises agricoles. Agricorp, le MAAARO et les organismes agricoles agréés examinent la réglementation et le modèle de prestation de ce programme afin de simplifier l'inscription d'une entreprise agricole, de réduire la paperasse et de faire économiser temps et argent aux producteurs. Une fois l'examen terminé, Agricorp étudiera les options pour remplacer le système de TI du Programme d'inscription des entreprises agricoles.

Modernisation de l'assurance d'Agricorp
Grâce au soutien des gouvernements de l'Ontario et du Canada et à leur investissement de 10,4 millions de dollars, Agricorp remplace les processus opérationnels et le système de TI utilisés pour exécuter l'Assurance-production. Le système administratif fondé sur l'assurance, autorisé par Guidewire, est en cours de configuration et d'intégration, et sa mise en œuvre débutera au cours de l'exercice 2020-2021.
Pour gérer efficacement les coûts de l'initiative de modernisation de l'assurance d'Agricorp, l'organisme a mis en place un modèle complet de gouvernance, de leadership et de gestion de projet qui comprend la présentation de rapports réguliers au conseil d'administration d'Agricorp, au MAAARO et à AAC. Le plan de mise en œuvre de cette initiative a été examiné par un tiers indépendant et a été jugé solide et complet. Avant de lancer cette initiative, Agricorp a terminé une série de flux de travaux préalables, qui comprennent les décisions opérationnelles et techniques et les plans de dotation. Les ressources Guidewire appuient Agricorp et travaillent avec l'organisme.

Comme dans le cas de la configuration et de la mise en œuvre de tout nouveau système de TI et processus opérationnels, il existe un risque que la solution avancée ne donne pas tous les résultats prévus. Ce risque est géré par le Comité directeur pour la modernisation de l'assurance d'Agricorp. Ce comité assure la gouvernance du projet et veille à ce que les objectifs du projet reflètent l'analyse de rentabilité originale et soient réalisés comme prévu.

Ressources humaines

Un personnel engagé et performant est vital au succès d'Agricorp. L'organisme continue de créer et de favoriser un milieu qui attire, retient, motive et trouve des gens de talent qui sont en mesure de répondre rapidement aux besoins commerciaux changeants. Grâce aux efforts qu'il déploie dans ce domaine, Agricorp peut compter sur :

- une main-d'œuvre professionnelle, informée et axée sur le client qui lui permet de répondre aux besoins changeants et aux occasions d'affaires;
- des employés responsables de leur travail qui prennent des décisions opportunes et judicieuses afin d'accroître l'efficacité opérationnelle;
- une main-d'œuvre qui poursuit les objectifs quotidiens et commerciaux en faisant preuve d'efficacité, d'efficience et de qualité.

Nombre d'employés

Agricorp est une organisation axée sur le rendement qui a un plan d'activités annuel, des mesures de rendement et des plans de rendement individuels qui sont examinés chaque année avec tous les employés. En date du 31 décembre 2018, Agricorp avait à son emploi 359 équivalents temps plein (ETP). Cette main-d'œuvre comprenait 317 ETP permanents et 42 ETP contractuels selon les tendances cycliques de la prestation des programmes. L'organisme fait le suivi des postes, des contrats et des ETP saisonniers actuels, approuvés en fonction des besoins commerciaux et des montants du financement actuel.

Risques associés aux ressources humaines

Réduction du nombre d'employés
Au cours du quatrième trimestre de l'exercice 2013-14 et du quatrième trimestre de l'exercice 2015-16, l'organisme a réduit son nombre d'employés afin d'aligner les niveaux de dotation sur les besoins en matière de prestation des services et des programmes, ainsi que sur les priorités commerciales et les contraintes financières de son enveloppe budgétaire. Initialement, le nombre moins important d'employés a permis de réaliser des économies qui ont été mises à profit pour améliorer les processus opérationnels. Des processus opérationnels plus efficaces ont permis à Agricorp de mieux appuyer l'exécution des programmes, étant donné le nombre moins élevé d'employés. Pour composer avec un effectif réduit, il a fallu éliminer certaines tâches en apportant des changements aux processus de travail et à l'administration des programmes. Agricorp a également procédé à la réorganisation et à la rationalisation de certaines fonctions.

Au cours de chacun des trois prochains exercices, Agricorp s'efforcera de réduire les coûts de la partie provinciale de son budget administratif de programme. Cela exigera une gestion prudente de toutes les dépenses d'exploitation, y compris les coûts associés au personnel.

Cette réduction du niveau de dotation limite la capacité d'Agricorp de répondre aux besoins urgents ou imprévus des gouvernements et de l'industrie, et ce, sans nuire à la prestation des programmes et des services existants. Agricorp s'efforcera toutefois de préserver les niveaux actuels de service à la clientèle et les objectifs de traitement.

Agricorp a un certain nombre d'employés occupant des postes uniques et des postes techniques qui sont essentiels sur le plan de la continuité opérationnelle. La perte soudaine d'un ou de plusieurs de ces employés pourrait avoir un impact important sur la capacité d'Agricorp de répondre à ses objectifs commerciaux. En vue d'atténuer ce risque, l'organisme a mis en place des plans de continuité des activités pour les postes clés. Agricorp offre également une formation continue aux employés pour veiller à ce que ceux-ci aient les connaissances et les aptitudes nécessaires pour assurer une exécution efficace et efficiente des programmes et des services.

Rémunération des employés
Environ 80 p. 100 des frais d'exploitation d'Agricorp peuvent être attribués aux coûts des employés. Si la stratégie de rémunération d'Agricorp est prudente, elle doit demeurer

concurrentielle afin d'être en mesure d'attirer, de former et de conserver des gens de talent tout en reflétant la rigueur financière d'une entité publique. La structure de rémunération d'Agricorp cherche à être financièrement prudente, juste et concurrentielle, à demeurer dans le 50e centile de celle du marché. La structure de rémunération de l'organisme est également conforme aux attentes du gouvernement provincial en matière de rémunération du secteur public. Un examen annuel de la rémunération, combiné aux rajustements de la rémunération, le cas échéant, réduit le risque que les salaires des employés ne soient pas en harmonie avec le 50e percentile.

Pour l'exercice 2019-2020, la rémunération de tous les employés d'Agricorp demeurera aux niveaux de 2018-2019, et ce, afin d'aider à atteindre les objectifs de réduction des coûts. En août 2018, un nouveau règlement sur le cadre de rémunération est entré en vigueur, suspendant tout changement à la rémunération des cadres supérieurs pendant que le gouvernement de l'Ontario termine un examen réglementaire complet du programme. Agricorp et son conseil d'administration continueront de travailler avec le MAAARO pour se conformer aux exigences des lois et des règlements.

Engagement des employés

Il est essentiel d'avoir des employés dévoués et attentifs pour veiller à ce que les mesures prises par ceux-ci soient dans l'intérêt supérieur de l'organisation. Les résultats globaux du sondage de 2018 sur l'engagement des employés sont positifs, les employés ayant donné des notes de classement élevées en ce qui concerne les conditions de travail et les ressources, les communications, et leur gestionnaire. La satisfaction générale des employés demeure élevée.

Dans les sondages précédents sur l'engagement des employés, les employés ont accordé une faible note à la gestion du rendement à Agricorp. En 2018, Agricorp a mis en œuvre des améliorations à la gestion du rendement et au processus d'évaluation. Bien que les résultats du sondage soient maintenant plus positifs, les employés cherchent à améliorer continuellement les processus de gestion du rendement.

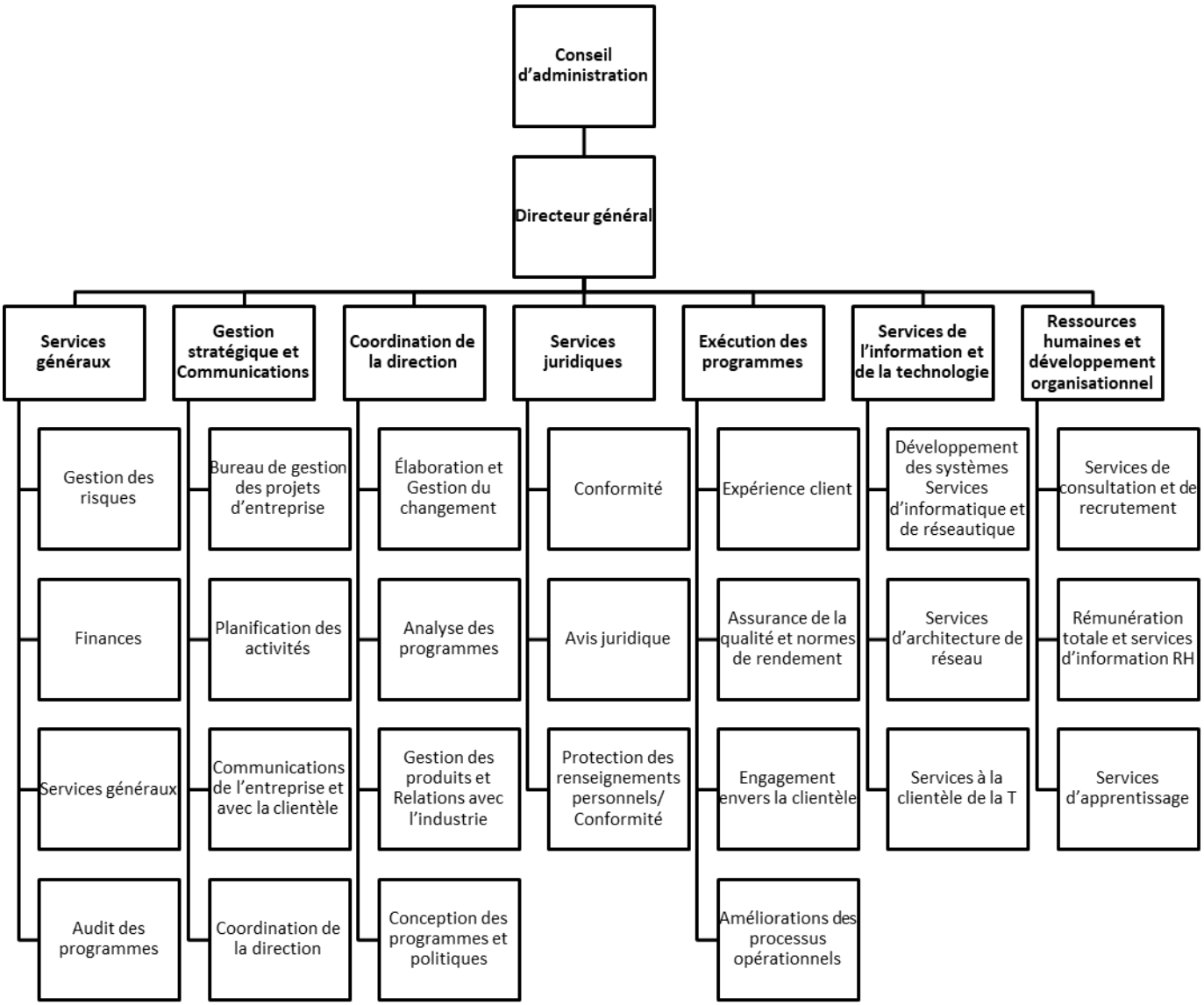
Gestion du changement

Les employés d'Agricorp ont vécu des changements par le passé et continueront de le faire au cours des trois prochains exercices. Par exemple, Agricorp a récemment mis en place de nouveaux processus d'examen et de développement du rendement et un nouveau système d'information sur les ressources humaines. L'organisme a commencé à offrir deux nouveaux programmes en 2018, et des travaux sont en cours pour offrir d'autres programmes et services en 2019. L'initiative de modernisation de l'assurance d'Agricorp amènera de nouveaux processus opérationnels et un nouveau système de TI à Agricorp.

En ce qui a trait à l'initiative de modernisation de l'assurance d'Agricorp, les changements seront initialement ressentis par l'équipe qui travaillera à la configuration et à l'intégration des nouveaux flux et capacités de souscription et de demandes d'indemnisation. Au moment de la mise en œuvre de l'initiative durant l'exercice 2020-21, les changements seront vécus à l'échelle de l'organisation.

L'initiative de modernisation de l'assurance d'Agricorp comprend un volet complet de gestion du changement. L'approche de gestion du changement est ancrée dans la préparation, la gestion de l'acceptation, les communications, la formation et le renforcement et la reconnaissance du changement. Cette approche servira à appuyer l'initiative de modernisation de l'assurance d'Agricorp et d'autres initiatives, ainsi qu'à renforcer l'expertise, la capacité et la préparation en matière de changement pour Agricorp dans l'avenir.

Structure organisationnelle d'Agricorp



Communication du plan d'activités

Renseignements généraux

En cernant les priorités et les enjeux importants et en établissant les objectifs, les mesures de rendement et les initiatives, le plan d'activités définit l'orientation générale et trace l'avenir de l'organisme. À partir de ce plan d'activités, Agricorp dresse des plans d'activités annuels qui articule sa stratégie en activités et en projets réalisables pendant l'année. Le travail réalisé par Agricorp doit être étroitement lié au plan opérationnel et, par association, à son plan d'activités.

Ce plan d'activités est fondé sur l'état de l'industrie, les priorités du gouvernement, les politiques pertinentes, le contexte social et environnemental, ainsi que les propres mesures d'évaluation d'Agricorp, comme le sondage sur la satisfaction de la clientèle et le sondage sur l'engagement des employés. Le plan d'activités 2019-2022 reflète l'accent continu d'Agricorp envers l'amélioration du service à la clientèle et de l'efficacité de la prestation. Compte tenu du cadre d'austérité financière dans lequel il évolue, Agricorp a transformé son exécution des programmes de façon mesurée, au fil du temps.

Objectifs

- S'assurer que les employés d'Agricorp comprennent le plan d'activités 2019-22, les raisons pour lesquelles les priorités ont été cernées et la manière dont leur travail contribue à l'atteinte des objectifs.
- Veiller à ce que le gouvernement et l'industrie comprennent le plan d'activités de 2019-22 et la façon dont il s'harmonise avec les priorités du gouvernement et de l'industrie et les appuie.
- Démontrer l'engagement d'Agricorp à l'égard de la transparence et de l'obligation de rendre compte au public auprès des gouvernements et de l'industrie en soulignant l'importance de ce que nous faisons et la façon dont nous le faisons par l'entremise de l'orientation stratégique d'Agricorp.
- Appuyer la mise en œuvre réussie des initiatives clés figurant dans le plan d'activités 2019-22.

Messages clés

Le plan d'activités d'Agricorp 2019-22 :

- Énonce l'orientation générale de l'organisation et trace son avenir.
- Oriente les priorités des plans d'activités annuels d'Agricorp en articulant la stratégie globale en activités et en projets réalisables au cours de la prochaine année.
- Appuie les priorités du gouvernement et de l'industrie qui favorisent un secteur de l'agroentreprise compétitif, productif et durable et s'aligne sur celles-ci.
- Établit les mesures et les objectifs de rendement qui permettent au conseil d'administration d'évaluer le travail d'Agricorp à la fin de l'année.

Tactiques

- Faire part au gouvernement et à l'industrie, par le biais de discussions régulières et continues, du plan d'activités 2019-22 d'Agricorp et des progrès accomplis dans la réalisation de son orientation stratégique.

- Tirer parti des stratégies et des canaux de communication internes existants pour informer et éduquer les employés d'Agricorp au sujet du plan d'activités.

Annexe A : Programmes et services

Programmes

Agricorp exécute des programmes au nom du gouvernement de l'Ontario et aide les exploitations agricoles ontariennes à gérer des risques. Ces programmes favorisent un secteur agroalimentaire innovateur, concurrentiel, productif et durable.

Nom du programme	Description du programme	Durée du programme	Source de financement des réclamations	Source de financement des coûts administratifs	Renseignements sur les programmes
Assurance-production	L'Assurance-production couvre les baisses de rendement et les pertes de production causées par les conditions météorologiques défavorables, les maladies des plantes, la faune et les infestations d'insectes. Des régimes d'assurance sont disponibles pour plus de 100 produits agricoles. Pour la plupart des régimes d'assurance, les producteurs reçoivent un paiement lorsque leur rendement est inférieur à leur production garantie en raison d'un risque assuré.	Depuis 1997	Le Fonds d'Assurance-production est financé par les primes : • Les producteurs paient 40 % • Le gouvernement provincial paie 24 % • Le gouvernement fédéral paie 36 %	• 40 % est financé par le gouvernement provincial • 60 % est financé par le gouvernement fédéral	**Année de programme 2018 :**[1] • 14 000 producteurs inscrits, 5,1 millions d'acres assurés et 3,4 milliards de dollars en responsabilité couverte • 8 550 paiements d'indemnités pour un montant total de 116,6 millions

Nom du programme	Description du programme	Durée du programme	Source de financement des réclamations	Source de financement des coûts administratifs	Renseignements sur les programmes
Agri-stabilité	Agri-stabilité couvre les fortes baisses de marge causées par les pertes de production, les conditions de marché défavorables ou la hausse des coûts de production. Si la marge de production d'un producteur chute en deçà de 70 p. 100 de la marge de référence, Agri-stabilité aide à compenser la différence.	Depuis 2004	• Droits de participation des producteurs • Le gouvernement provincial paie 40 % du solde • Le gouvernement fédéral paie 60 % du solde	• Droits de participation des producteurs • Le gouvernement provincial paie 40 % du solde • Le gouvernement fédéral paie 60 % du solde	**Année de programme 2017 :**[1] • 11 500 producteurs inscrits • 820 producteurs ont reçu des paiements totalisant 23,0 millions de dollars
Programme de gestion des risques	**PGR : céréales et oléagineux** Le régime d'assurance pour les céréales et les oléagineux aide les producteurs de céréales et d'oléagineux à compenser les pertes causées par la faiblesse des prix des produits agricoles et la hausse des coûts de production. Le montant de la prime à payer dépend de la production assurée et du niveau de protection choisi. Des paiements sont versés si les prix du marché pour une culture sont inférieurs au niveau de soutien.	Depuis 2007	• Gouvernement provincial	• Gouvernement provincial	**Année de programme 2017 :** • 5 500 producteurs inscrits • 33,3 millions de dollars en paiements avant et après récolte

[1] En date du 31 mai 2019

Nom du programme	Description du programme	Durée du programme	Source de financement des réclamations	Source de financement des coûts administratifs	Renseignements sur les programmes
	PGR pour le bétail Le régime d'assurance pour le bétail aide les producteurs de bovins, de porcs, de moutons et de veaux à compenser les pertes causées par la faiblesse des prix des produits agricoles et la hausse des coûts de production. Le montant de la prime à payer dépend de la production assurée et du niveau de protection choisi. Des paiements sont versés si les prix du marché pour le bétail inscrit au programme sont inférieurs au niveau de soutien.	Depuis 2011	• Gouvernement provincial	• Gouvernement provincial	**Année de programme 2017 :** • 1 800 producteurs inscrits • 39,2 millions de dollars en paiements
	Le Programme d'autogestion des risques (PAGR) pour les produits horticoles comestibles couvre les pertes ou les dépenses agricoles générales. Les producteurs de cultures horticoles comestibles peuvent déposer un pourcentage de leurs ventes nettes admissibles dans un compte du PAGR, et le gouvernement provincial verse une contribution à ce compte.	2004 à 2008 et depuis 2011	• Dépôts des producteurs • Fonds de contrepartie du gouvernement provincial	• Gouvernement provincial	**Année de programme 2017 :** • 2 050 producteurs inscrits • 22,3 millions de dollars en contributions gouvernementales équivalentes

Nom du programme	Description du programme	Durée du programme	Source de financement des réclamations	Source de financement des coûts administratifs	Renseignements sur les programmes
Programme d'inscription des entreprises agricoles	Dans le cadre du Programme d'inscription des entreprises agricoles, les producteurs ontariens qui déclarent un revenu brut annuel de 7 000 $ ou plus doivent inscrire leur entreprise agricole. En s'inscrivant à ce programme, les producteurs peuvent être admissibles à payer un taux d'imposition réduit (p. ex., 25 % du taux résidentiel municipal sur leurs terres agricoles et ils sont admissibles à d'autres programmes gouvernementaux, comme le Programme ontarien d'indemnisation pour les dommages causés par la faune. Les producteurs inscrits peuvent également adhérer à l'un des trois organismes agricoles agréés.	Depuis 2000	S.O.	• Gouvernement provincial • Organismes agricoles agréés	• 44 200 entreprises agricoles inscrites
Registre provincial des exploitations	Le Registre provincial des exploitations permet aux producteurs de l'Ontario d'enregistrer des parcelles qui sont associées à des activités agroalimentaires, comme la production de cultures et de bétail et la transformation des aliments. Le registre permet au gouvernement de réagir rapidement à des incidents qui pourraient avoir des répercussions sur le secteur agroalimentaire, comme une catastrophe météorologique, l'éclosion de maladies animales ou végétales, ou des aliments contaminés. Le registre appuie également l'état de préparation aux situations d'urgence et l'identification rapide des emplacements de production agroalimentaire.	Depuis 2018	S.O.	• Gouvernement provincial	• 50 000 exploitations agricoles inscrites au Registre provincial des exploitations.

Nom du programme	Description du programme	Durée du programme	Source de financement des réclamations	Source de financement des coûts administratifs	Renseignements sur les programmes
Programme d'imposition foncière des biens-fonds agricoles	Le Programme d'imposition foncière des biens-fonds agricoles permet aux propriétaires de terres agricoles de l'Ontario de demander une réduction du taux d'impôt foncier appliqué à leurs terres agricoles. Les demandeurs admissibles sont imposés au taux d'imposition résidentiel de la municipalité pour leur résidence agricole et un acre de terre environnante et à un taux d'imposition réduit (p. ex., 25 % du taux d'imposition résidentielle) pour le reste de la propriété évaluée comme terre agricole.	Agricorp a commencé à exécuter le programme en février 2019.	S.O.	• Gouvernement provincial	• 170 000 propriétés agricoles sont admissibles en Ontario.
Programme de protection financière des producteurs de céréales	Le Programme de protection financière des producteurs de céréales couvre les pertes financières si les marchands et les exploitants d'élévateur à grains détenteurs d'un permis ne respectent pas leurs obligations de paiement ou d'entreposage envers les producteurs de maïs, de soya, de canola et de blé de l'Ontario. Les producteurs ou les propriétaires peuvent soumettre une demande de réclamation à la Commission de protection financière des producteurs de céréales afin de couvrir une partie de leurs pertes.	Depuis 1997	• Quatre fonds fiduciaires financés par les droits obligatoires des producteurs	• Droits de permis pour les marchands et les exploitants d'élévateur à grains • Gouvernement provincial • Commission de protection financière des producteurs de céréales	• 275 marchands et 373 exploitants d'élévateur à grains • 3,1 milliards de dollars en ventes de céréales couvertes par le programme

Nom du programme	Description du programme	Durée du programme	Source de financement des réclamations	Source de financement des coûts administratifs	Renseignements sur les programmes
Programme de protection financière des producteurs de bovins de boucherie	Le Programme de protection financière des producteurs de bovins de boucherie couvre les pertes financières si les marchands titulaires d'un permis ne respectent pas leurs obligations de paiement envers les vendeurs de bovins de boucherie de l'Ontario. Les vendeurs de bovins de boucherie peuvent présenter une réclamation à la Commission de protection financière des éleveurs de bétail afin de couvrir une partie de leurs pertes. En 2019, ce programme sera administré conjointement par Agricorp, le MAAARO et la Commission de protection financière des éleveurs de bétail.	Agricorp a commencé à exécuter le programme en janvier 2019.	• Fonds fiduciaire financé par les prélèvements des vendeurs de bovins	• Prélèvements des marchands • Gouvernement provincial • Commission de protection financière des éleveurs de bétail	• 160 marchands titulaires d'un permis
Programme pour les petites distilleries	Le Programme pour les petites distilleries offre un soutien financier aux distilleries ontariennes admissibles pour les aider à faire croître leurs activités. Les paiements sont basés sur la vente de spiritueux. Le programme durera trois ans.	Depuis 2017	• Gouvernement provincial	• Gouvernement provincial	**Année de programme 2018 :** • 25 établissements inscrits, avec des paiements totalisant 0,8 million de dollars
Programme pour les petites cidreries	Le Programme pour les petites cidreries offre un soutien financier aux cidreries ontariennes admissibles pour les aider à faire croître leurs activités. Les paiements sont basés sur la vente de cidre. Le programme durera trois ans.	Depuis 2017	• Gouvernement provincial	• Gouvernement provincial	**Année de programme 2018 :** 41 établissements inscrits, avec des paiements totalisant 1,7 million de dollars

Nom du programme	Description du programme	Durée du programme	Source de financement des réclamations	Source de financement des coûts administratifs	Renseignements sur les programmes
Programme d'aide à la promotion des vins de la VQA	Le Programme d'aide à la promotion des vins de la Vintners Quality Alliance (VQA) offre aux établissements vinicoles de l'Ontario un soutien financier pour accroître la compétitivité, l'innovation et la promotion des vins VQA de l'Ontario. Les paiements sont basés sur la vente de vins de table de la VQA.	Depuis 2015	• Gouvernement provincial	• Gouvernement provincial	**Année de programme 2018 :** 97 établissements inscrits, avec des paiements totalisant 7,5 millions de dollars
Programme de promotion et d'amélioration des vignobles	Le Programme de promotion et d'amélioration des vignobles fournit un soutien financier aux producteurs de raisins de l'Ontario afin de les aider à couvrir les coûts associés à l'amélioration de la production de raisin de cuve. Les paiements sont basés sur les dépenses liées à l'amélioration des vignobles.	Depuis 2015	• Gouvernement provincial	• Gouvernement provincial	**Année de programme 2018 :** • 58 projets d'améliorations inscrits • Les projets sont admissibles à des paiements pouvant atteindre 1,2 million de dollars
Programme de soutien visant les produits horticoles comestibles	Le Programme de soutien visant les produits horticoles comestibles offre un soutien financier pour aider les producteurs ontariens de produits horticoles comestibles à atténuer les nouvelles pressions sur les coûts qui touchent les petites entreprises. Les paiements sont basés sur les ventes nettes de produits horticoles comestibles.	2018	• Gouvernement provincial	• Gouvernement provincial	**Année de programme 2018 :** • 2 400 établissements inscrits, avec des paiements totalisant 29,5 millions de dollars

Services

Agricorp fournit des services à l'industrie, aux groupements de producteurs spécialisés et aux gouvernements afin d'appuyer et de favoriser un secteur agroalimentaire innovateur, concurrentiel, productif et durable. Un grand nombre de ces services appuient l'exécution réussie de programmes gouvernementaux et qui sont avantageux pour les groupes de l'industrie, Agricorp et le gouvernement provincial. Pour chaque service fourni, Agricorp a établi une entente qui décrit les rôles et les responsabilités des deux parties.

Service	Rôle d'Agricorp	Durée du service	Source de financement administratif
Services de gestion des données	Gestion d'un système de données agricoles sur le Web qui répond aux besoins d'information de l'industrie et appuie l'exécution des programmes de gestion des risques. Le système saisit des renseignements détaillés sur les terres et les récoltes des producteurs de fruits et de légumes, tels que l'emplacement, les espèces, le rendement et la qualité. Les données sont recueillies en une seule occasion et utilisées par Agricorp, les producteurs et les groupements de producteurs spécialisés qui représentent les producteurs.	Depuis 2005	Grape Growers of Ontario Ontario Apple Growers Ontario Tender Fruit Growers
Services financiers et appui à la communication	Prestation de services de gestion de paiements, services à la clientèle et services de communication et de déclaration financière au Farmer's Risk Management Premium Fund (FRMPF). Les producteurs qui participent aux régimes du PGR pour les céréales et oléagineux et du PGR pour le bétail paient des primes qui sont détenues dans le FRMPF. Le fonds géré par l'industrie peut fournir un supplément aux producteurs au cours des années les plus difficiles.	Depuis 2014	Farmer's Risk Management Premium Fund
Analyse financière	Analyse des états financiers des 51 usines de transformation de produits laitiers en Ontario et collecte des données sur la cotation des risques pour l'organisme Dairy Farmers of Ontario.	Depuis 2002	Dairy Farmers of Ontario
Services de secrétariat	Prestation de services financiers, de secrétariat et de gouvernance à la Commission de protection financière des producteurs de céréales.	Depuis 1999	Commission de protection financière des producteurs de céréales
	Prestation de services financiers, de secrétariat et de gouvernance à la Commission de protection financière des éleveurs de bétail.	À compter de 2019	Commission de protection financière des éleveurs de bétail

Service	Rôle d'Agricorp	Durée du service	Source de financement administratif
Services de cartographie et de vérification des superficies	Collecte de l'information agronomique, prestation de services de vérification des superficies et de cartographie et établissement de la conformité avec les Services de diversification des modes d'occupation des sols qui indemnisent les producteurs agricoles cessant d'exploiter des terres dites écosensibles.	Depuis 2009	ALUS Canada
	Mesure et cartographie des acres de ginseng au nom de l'Ontario Ginseng Growers Association.	Depuis 2012	Ontario Ginseng Growers Association
	Mesure et vérification des superficies consacrées à la production de fraises, de framboises et de bleuets au nom de Berry Growers of Ontario.	Depuis 2018	Berry Growers of Ontario
Services d'infrastructure de téléphonie	Utilisation de la plateforme d'infrastructure téléphonique d'Agricorp au Centre d'information agricole du MAAARO.	2019	Gouvernement provincial