



Un organisme du gouvernement de l'Ontario

Plan d'activités 2021-24

Table des matières

Résumé	i
Mandat.....	1
Gouvernance	4
Gestion des risques de l'entreprise	6
Aperçu des programmes.....	8
Analyse de l'environnement	11
Orientation stratégique.....	20
Mesure de rendement	27
Hypothèses de planification	30
Ressources nécessaires	33
Communication du plan d'activités	33
Annexe A : Programmes et services	35
Annexe B : Lettre de mandat et réponse	45

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. Au cours des trois prochaines années, Agricorp continuera de travailler en étroite collaboration avec le ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario (MAAARO) en appuyant ses priorités qui visent à assurer la durabilité de l'agriculture, à favoriser des économies rurales dynamiques et à soutenir la croissance du secteur agroalimentaire de l'Ontario.

Faits saillants

L'activité principale d'Agricorp consiste à offrir des programmes de gestion des risques aux entreprises agroalimentaires de la province au nom du gouvernement de l'Ontario. 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 est d'équilibrer soigneusement l'exécution des programmes et des services d'une manière qui répond aux attentes des agriculteurs et des organismes agricoles tout en maintenant des opérations efficaces et efficientes qui sont alignées sur les attentes et les priorités du gouvernement.

Pour remplir son mandat, Agricorp :

- A été chargé d'offrir un ensemble complet de programmes et services qui sont conçus pour répondre aux besoins des entreprises agroalimentaires de l'Ontario
- Possède l'expertise ainsi que des compétences et des connaissances approfondies pour assurer l'exécution des programmes et des services de manière efficace et responsable tout en offrant une expérience client fiable et de qualité
- Possède les aptitudes, la compétence et a la confiance pour répondre avec efficacité aux changements apportés aux programmes et à l'industrie
- A une culture d'amélioration continue et de collaboration avec les gouvernements et les intervenants
- Possède 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
- S'appuie sur 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'efficacité 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 à long terme de réduction des coûts, et ce, sans compromettre le service à la clientèle ou la qualité des programmes et services offerts. Les résultats du sondage 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 dix dernières années.

En uniformisant ses processus et en adaptant sa structure organisationnelle, l'organisme a renforcé ses assises qui lui permettront d'améliorer ses systèmes de technologie de l'information. Les investissements fédéraux et provinciaux ont permis à Agricorp de mettre en place des systèmes et d'améliorer les processus afin de centraliser la collecte et le stockage des données des clients ainsi que les transactions financières entre les programmes. 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 agriculteurs ontariens.

Grâce à un investissement des gouvernements de l'Ontario et du Canada de 2017 à 2020, Agricorp a configuré et intégré Guidewire, un système informatique moderne basé sur l'assurance pour le programme Assurance-production. La configuration de ce système a débuté durant l'exercice 2020-21 et sa mise en œuvre sera complétée au cours de l'exercice 2021-2022. Le nouveau système va remplacer un ordinateur central obsolète et prendre en charge de nouveaux processus opérationnels afin d'améliorer l'exécution de l'Assurance-production pour les clients et pour le personnel.

Au cours de l'exercice 2020-21, grâce à un investissement du gouvernement de l'Ontario, Agricorp a remplacé le système informatique obsolète qui appuyait la prestation du Programme d'inscription des entreprises agricoles. Cela a éliminé le risque de défaillance du système et d'escalade des coûts de maintenance du système, et a permis d'améliorer la prestation de services numériques.

En travaillant en étroite collaboration avec le MAAARO et l'industrie, Agricorp veille à ce que les programmes demeurent pertinents pour les agriculteurs de l'Ontario. Au cours des dernières années, une couverture supplémentaire d'Assurance-production a été élaborée et la couverture existante a été améliorée pour refléter les besoins du secteur agricole. Des programmes comme Agri-stabilité et le Programme de gestion des risques ont également été actualisés.

Agricorp est prêt à exécuter des programmes au nom du gouvernement de l'Ontario. 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. En 2020, l'organisme a assuré la prestation du cadre Agri-relance pour les producteurs de bovins et de porcs.

Notre environnement opérationnel

Programmes de gestion des risques

Le 1^{er} 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 agriculteurs 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 agriculteurs. 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 dans le secteur agroalimentaire.

Contraintes financières

L'amélioration des services publics tout en limitant ou réduisant également les dépenses est un défi que les gouvernements, y compris le gouvernement de l'Ontario, doivent relever. Ces défis, conjugués aux progrès rapides de la technologie et la responsabilisation et la transparence accrues 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'efficacité tout en maintenant des normes de qualité et des contrôles internes. Cette approche a permis à Agricorp d'exercer ses activités avec efficacité 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 des gouvernements et de l'industrie. Pour répondre efficacement aux besoins, Agricorp aura besoin d'un délai d'exécution suffisant et d'un financement adéquat 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. 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 entreprises agroalimentaires 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.

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 efficaces 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 réaliser des gains d'efficacité en matière de prestation des services publics tout en optimisant ses ressources. L'organisme vise à être un fournisseur efficace 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
- Complétant la mise en œuvre de l'Initiative de modernisation de l'Assurance-production

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

Agricorp continue de rationaliser et d'améliorer 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 2021-24 repose sur cette assise solide.

Mandat

Les organismes de l'Ontario sont variés et sont constitués pour diverses raisons. Dans un environnement complexe qui réunit un grand nombre d'intervenants, les organismes existent dans des secteurs où l'intérêt public est important ou lorsque le gouvernement de l'Ontario doit jouer un rôle dans la prestation d'un service ou d'une fonction.

Il existe un intérêt public important dans la sphère fédérale-provinciale partagée qui consiste à favoriser une industrie agricole robuste et durable. 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 ministre 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 ministre 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.

Le ministre de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario a adressé une lettre de mandat à Agricorp pour lui faire part de ses attentes pour l'exercice financier 2021-22. Consultez l'Annexe B pour une copie de la lettre de mandat et un résumé de la manière selon laquelle Agricorp prévoit de satisfaire aux attentes du ministre.

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 de l'Ontario 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 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, aux directives 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 régi par un conseil d'administration qui a été créé en 1997 en vertu de la *Loi de 1996 sur AgriCorp*. 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 de l'Ontario 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.

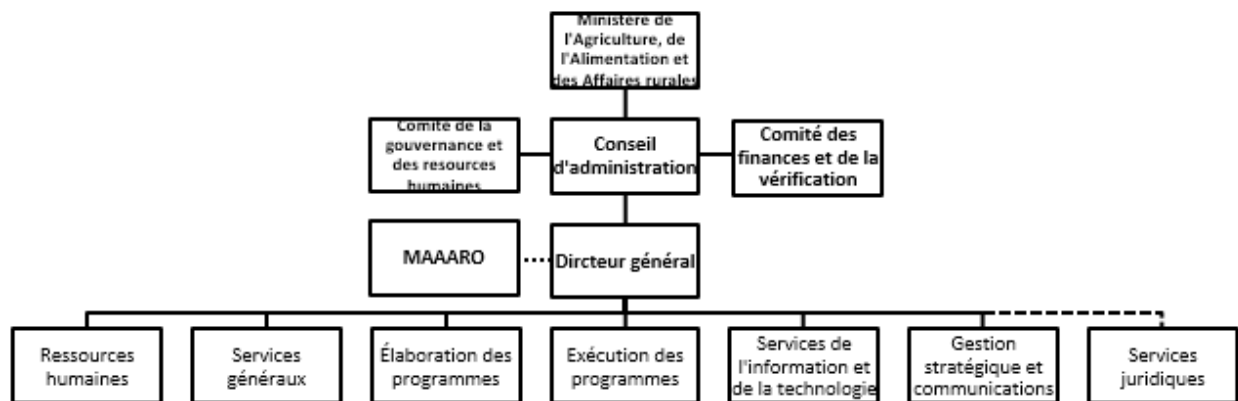
Le conseil d'administration est responsable devant le ministre, par l'intermédiaire de son président. Le conseil d'administration est chargé de l'établissement des buts, des objectifs et de l'orientation stratégique d'Agricorp dans les limites de son mandat, et assure la surveillance des activités d'Agricorp par l'entremise de plusieurs mécanismes de reddition des comptes. Ces mécanismes comprennent 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. Cette approche 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. Elle 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 d'identifier, d'évaluer et de surveiller les risques émergents et d'en rendre compte régulièrement 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 2020-21, 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 revenu net 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 2019, 10 000 producteurs ont participé au programme. Jusqu'à présent, Agricorp a traité des paiements au titre du programme d'un montant de 34,8 millions de dollars pour 760 clients qui avaient subi des pertes. Pour l'année de programme 2020, Agricorp a souscrit le risque de plus de 9 800 producteurs au programme Agri-stabilité et a effectué des paiements provisoires de 15,5 millions 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 conditions météorologiques défavorables, les maladies des plantes, la faune et les organismes nuisibles. L'Assurance-production offre une couverture efficace pour 100 produits agricoles

cultivées à des fins commerciales en Ontario. Les producteurs peuvent choisir parmi une variété de types de couverture, de niveaux de garantie et d'options de prix d'indemnisation. Des paiements sont versés si un risque assuré fait en sorte que le rendement récolté chute en dessous d'un niveau de production garanti ou d'un seuil prédéterminé.

Pour l'année de programme 2020, Agricorp a assuré les produits agricoles de 14 150 producteurs, ce qui représente 5,3 millions d'acres pour une responsabilité couverte totale de 3,9 milliards de dollars. Au total, 7 800 paiements d'indemnisation ont été versés, totalisant 115,2 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 (PAGR), le producteur dépose des fonds dans un compte du PAGR 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, Agricorp fait appel à des taux de paiement provisoires jusqu'à ce que le montant total des demandes d'indemnisation soit connu. Pour l'année de programme 2019, près de 9 300 producteurs ont souscrit leur production agricole dans un ou plusieurs des six régimes d'assurance du PGR. Des paiements totalisant plus de 96 millions de dollars ont été versés.

Autres programmes gouvernementaux

Agricorp exécute d'autres programmes gouvernementaux qui soutiennent et habilite 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. Ces programmes comprennent les suivants :

- Programme d'inscription des entreprises agricoles
- Programme d'imposition foncière des biens-fonds agricoles
- Registre provincial des exploitations
- Programme de protection financière des producteurs de céréales
- Programme de protection financière des producteurs de bovins de boucherie

Pour la liste complète des programmes, consultez 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 liste complète des programmes, consultez 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 47,3 milliards de dollars par année et fournit 861 000 emplois, soit près d'un emploi sur neuf à l'échelle de la province. En 2019, les exportations agroalimentaires de l'Ontario ont atteint 16,6 milliards de dollars, en hausse de 4,0 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 des 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. La majorité des exploitations font moins de 240 acres et ne représentent que 30 % des acres cultivés. Dix pour cent des exploitations agricoles parmi les plus importantes exploitent 46 p. 100 des acres cultivés. Ces tendances sont semblables à celles des recensements précédents, où le nombre d'exploitations agricoles a diminué, mais où les exploitations ont augmenté en taille et en revenu.

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 consacrées au maïs et au soya ont considérablement augmenté dans l'Ouest canadien 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. En 2016, le cheptel ovin a diminué de 8,8 p. 100 et le cheptel de volailles a augmenté de 6,0 % par rapport à 2011.

La valeur des terres agricoles en Ontario ne cesse d'augmenter depuis 1988. La valeur moyenne des terres agricoles a augmenté de 6,7 p. 100 en 2019, après des hausses de 12,4, 6,6, 4,4, 9,4 et 3,6 p. 100 de 2014 à 2018.

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.

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. Une enquête menée en 2017 auprès de fournisseurs de services agricoles en Ontario a révélé que le principal obstacle à l'adoption de l'agriculture de précision était le coût d'investissement initial élevé.

La majorité des exploitations agricoles de l'Ontario sont gérées par deux personnes ou plus, la majorité d'entre elles étant des exploitations multigénérationnelles. 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 plus grand exportateur de produits agricoles et agroalimentaires, la moitié environ de tout ce qu'il produit étant exportée.

Le Canada a récemment conclu des accords commerciaux avec l'Union européenne, des pays de la région Asie-Pacifique, le Mexique et les États-Unis, mais n'a pas d'accords commerciaux avec deux des plus grands marchés, soit l'Inde et la Chine. Les tensions commerciales de ces dernières années ont eu une incidence sur les marchés agricoles et elles ont mis en évidence

les risques d'une dépendance excessive à l'égard de quelques marchés d'exportation seulement. Malgré les récents accords commerciaux, les problèmes d'accès aux marchés, comme l'utilisation croissante des tarifs douaniers et des barrières non tarifaires, ont perturbé et entravé l'exportation des produits agricoles canadiens.

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. 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.

Production agricole et chaînes d'approvisionnement

La pandémie mondiale causée par la COVID-19 a perturbé les chaînes d'approvisionnement en produits agricoles, alimentaires et biologiques en Ontario, au Canada et sur le marché mondial. Cela comprend les chaînes d'approvisionnement qui fournissent des intrants aux agriculteurs, ainsi que les chaînes d'approvisionnement nécessaires au transport, au stockage et à la transformation des produits agricoles. L'accès à la main-d'œuvre pour cultiver et récolter de nombreux produits horticoles a également été réduit et compliqué par les protocoles supplémentaires requis lors du recrutement et de la gestion des employés. Comme la pandémie devrait toucher l'Ontario pendant encore un an ou deux, les agriculteurs devront continuer à gérer et à atténuer les risques supplémentaires liés aux chaînes d'approvisionnement et à la main-d'œuvre.

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 diminué par rapport à leur sommet de 2014, les prix des bovins et des porcs devraient afficher des fourchettes plus stables au cours de la prochaine décennie, à mesure que les troupeaux prennent de l'expansion et que les animaux sont retenus pour l'élevage. Les secteurs soumis à la gestion de l'offre (c.-à-d. les produits laitiers, la volaille et les œufs) ne devraient connaître qu'une croissance modeste en raison de l'augmentation de la population et de la consommation par habitant, ainsi que de l'accès accru des produits étrangers au marché canadien.

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.

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, l'industrie agricole 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)
- le Programme pour une agriculture durable dans la région du lac Érié (LEADS) (action pour réduire le risque de perte d'éléments nutritifs à la ferme)
- Mise à jour des cartes pédologiques de l'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.

La mondialisation, les changements climatiques et la croissance du commerce et des voyages internationaux modifient les risques de maladies et d'organismes nuisibles pour les agriculteurs de l'Ontario. Les maladies et les organismes nuisibles se propagent plus rapidement, les changements climatiques modifient leur aire de répartition géographique et les échanges commerciaux et les voyages amènent de nouveaux organismes nuisibles et de nouvelles maladies en Ontario. Ces dernières années, les agriculteurs de l'Ontario ont dû gérer et contrôler de nombreuses nouvelles maladies et de nouveaux organismes nuisibles, tandis que les gouvernements du monde entier s'efforcent de ralentir la propagation de ces maladies et de ces organismes. L'exemple le plus récent d'une maladie qui se propage à l'échelle mondiale est la peste porcine africaine, un virus mortel touchant les porcs, qui s'est récemment propagé de la Chine vers l'Asie, l'Afrique et l'Europe.

Gouvernement de l'Ontario

Par l'entremise du MAAARO, le gouvernement de l'Ontario 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 de l'Ontario en matière de création d'emplois et de croissance.

Défis budgétaires et pandémie mondiale de COVID-19

En 2019, la province de l'Ontario faisait face à des défis financiers, notamment un important déficit annuel et un niveau d'endettement élevé. Les priorités du gouvernement de l'Ontario comprenaient l'équilibre du budget annuel d'ici l'exercice 2023-24, tout en poursuivant une stratégie de réduction de la dette et en renforçant les mesures de transparence et de responsabilité financières.

En mars 2020, la pandémie mondiale de COVID-19 a été déclarée. La pandémie a eu des conséquences sanitaires dévastatrices et a provoqué une récession mondiale. Pour l'exercice 2020-21, le gouvernement de l'Ontario prévoit un déficit de 38,5 milliards de dollars, et des déficits de 33,1 milliards de dollars pour l'exercice 2021-22 et de 28,2 milliards de dollars pour l'exercice 2022-23. Bien que le montant actuel des dépenses soit nécessaire pour traverser la pandémie, le gouvernement reconnaît également que ce niveau de dépenses n'est pas viable à long terme.

Sachant que l'Ontario fera face à cette pandémie pendant un certain temps, le gouvernement provincial a élaboré un plan en trois parties pour protéger et soutenir les Ontariens pendant la pandémie et pour investir dans les fondements qui permettront une reprise solide alimentée par la croissance économique. Bien que la principale priorité du gouvernement de l'Ontario soit de protéger la santé des gens et de soutenir leur bien-être économique pendant la pandémie, d'autres priorités gouvernementales restent importantes. Parmi ces priorités, on compte la construction d'infrastructures essentielles, la croissance du secteur agroalimentaire, la modernisation du gouvernement grâce à la prestation de services numériques, l'amélioration de la commodité, de la fiabilité et de l'accessibilité des services de première ligne, ainsi que la réduction des formalités administratives inutiles pour les entreprises.

Être propice aux affaires et réduction du fardeau économique

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 et la promotion des intérêts économiques de l'Ontario au pays et à l'étranger. Des mesures sont également prises pour créer un système de réglementation moderne afin de réduire les coûts de l'activité économique et de simplifier les processus pour permettre aux entreprises de se conformer plus facilement, tout en garantissant la santé et la sécurité publiques.

Services numériques pour les Ontariens

Le gouvernement de l'Ontario adopte des pratiques et des technologies numériques pour offrir des services plus simples, plus rapides et meilleurs aux Ontariens. Tirer parti la culture et des pratiques à l'ère de l'Internet, ainsi que des outils modernes, permettra une prestation plus efficace des services de première ligne.

Gouvernement fédéral

Lettre de mandat

En décembre 2019, le premier ministre a remis à ses ministres des [lettres de mandat](#) qui soulignent leurs priorités. En janvier 2021, chaque ministre fédéral a reçu une lettre de mandat [supplémentaire](#). Le ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire continuera à soutenir le secteur agricole au moyen d'outils politiques et financiers. Cela permettra au secteur agricole de rester un leader en matière de création d'emplois et d'innovation et également d'atteindre son potentiel de croissance en matière d'exportations mondiales.

Les priorités comprennent les suivantes :

- L'examen des programmes de gestion des risques, en mettant l'accent sur Agri-stabilité
- Des mesures visant à faciliter le transfert intergénérationnel des exploitations agricoles
- La détermination des outils supplémentaires afin d'aider les entreprises agricoles et agroalimentaires à exporter leurs produits et à se diversifier sur les marchés mondiaux
- Le développement d'une capacité supplémentaire pour répondre au protectionnisme à l'exportation contre les produits agricoles canadiens
- La direction d'efforts déployés à l'échelle du gouvernement pour renforcer les chaînes d'approvisionnement alimentaire locales, durables et à valeur ajoutée au Canada
- Le soutien des efforts déployés par les agriculteurs et les éleveurs pour réduire les émissions et renforcer la résilience en tant que partenaires clés dans la lutte contre le changement climatique

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. Sur la base de cet accord-cadre, des changements ont été apportés aux programmes Agri-stabilité et Agri-investissement pour 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. 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.

En 2019, les ministres ont discuté des options de changements à apporter à Agri-stabilité afin d'assurer un traitement équitable et de simplifier le programme. Les ministres ont reconnu que les risques auxquels font face les producteurs ont changé, notamment en ce qui concerne le climat et le commerce international, et que les programmes actuels doivent évoluer pour répondre aux besoins des producteurs. En décembre 2019, les ministres ont annoncé des changements à Agri-stabilité pour l'année de programme 2020, notamment le lancement d'un

projet pilote de marge de référence basée sur la comptabilité de caisse pour faciliter les demandes de soutien financier.

En 2020, les ministres fédéraux, provinciaux et territoriaux ont continué à examiner et à discuter des possibilités d'amélioration des programmes de gestion des risques de l'entreprise. Lorsque les ministres se sont réunis en novembre, le gouvernement fédéral a présenté des options pour améliorer à court terme le programme Agri-stabilité. Bien qu'aucun consensus n'ait été atteint, les provinces et les territoires continuent d'examiner la proposition du gouvernement fédéral.

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 2021 et celles à venir ne seront pas différentes des autres.

Financement administratif

En conformité avec les contraintes budgétaires du gouvernement de l'Ontario, Agricorp continue de s'engager envers la gestion financière prudente tout en fournissant une exécution transparente de programmes et de services. En l'absence de croissance du financement administratif des programmes gouvernementaux, l'un des principaux objectifs d'Agricorp est d'assurer des opérations efficaces et efficaces. Grâce à un processus d'examen continu, Agricorp continuera à cerner et à mettre en œuvre des gains d'efficacité dans la prestation des programmes et des services.

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, des ressources et des gestionnaires 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 de l'Ontario. Agricorp effectue un examen annuel de la rémunération pour demeurer concurrentiel sur le marché et s'aligner sur l'orientation du gouvernement de l'Ontario.

Réponse à la pandémie mondiale de Covid-19

À la mi-mars 2020, Agricorp a mis en œuvre son plan de continuité des opérations et la plupart des employés ont commencé à travailler à distance. Bien que la pandémie ait eu un impact sur les coûts et la productivité à court terme, l'organisme a réussi la transition vers la prestation de tous les programmes et services dans un environnement de travail à distance, et ce, en maintenant les niveaux de service à la clientèle et en atteignant les étapes clés des programmes, et tout en faisant progresser les principales initiatives stratégiques. Grâce à un service clientèle et à des communications proactives et ciblées, les clients ont été encouragés à effectuer davantage de transactions de programmes en ligne.

Agricorp élabore un plan de retour au bureau en fonction des directives émanant de la santé publique et du gouvernement. Les considérations et principes clés de la planification comprennent la santé et la sécurité des employés, la prestation continue des programmes, le service à nos clients et la flexibilité pour s'adapter aux changements avant, pendant et après un retour au bureau.

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 des processus pour centraliser la collecte des données des clients, le stockage des données et les transactions financières pour tous les programmes. Agricorp remplace actuellement les systèmes informatiques obsolètes de l'Assurance-production et du Programme d'inscription des entreprises agricoles. Ces travaux éliminent le risque de défaillance des systèmes informatiques obsolètes, contribuent à éviter l'escalade des coûts de maintenance des systèmes et permettront de maintenir l'efficacité, la précision et l'intégrité de l'exécution des programmes.

Pour le programme Assurance-production, Agricorp, le MAAARO et Agriculture et Agroalimentaire Canada investissent dans Guidewire, un système informatique administratif fondé sur les pratiques exemplaires du secteur de l'assurance. La mise en œuvre du système et des processus opérationnels a commencé en 2020 et se poursuivra tout au long de 2021.

Pour le Programme d'inscription des entreprises agricoles (PIEA), Agricorp, le MAAARO et les organismes agricoles agréés ont collaboré en 2019 et 2020 pour transférer la prestation du PIEA à la même plateforme informatique que celle utilisée pour le Registre provincial des exploitations et le Programme d'imposition foncière des biens-fonds agricoles. Cela permet de tirer parti de l'infrastructure et des processus opérationnels existants et d'améliorer les fonctionnalités en ligne pour les clients.

Prêt à exécuter des programmes et services

En tant qu'organisme du gouvernement de l'Ontario, 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 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. En 2019, Agricorp a commencé à offrir 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.

La prestation du Programme d'imposition foncière des biens-fonds agricoles et du Programme de protection financière des producteurs de bovins de boucherie a été transférée à Agricorp en

2019. La prestation du Programme de protection financière des producteurs de bovins de boucherie s'aligne sur la prestation du Programme de protection financière des producteurs de céréales d'Agricorp. La prestation du Programme d'imposition foncière des biens-fonds agricoles s'aligne sur la prestation du Registre provincial des exploitations et sur celle du Programme d'inscription des entreprises agricoles d'Agricorp.

Afin de soutenir les agriculteurs pendant la pandémie mondiale de COVID-19 et de tracer la voie du rétablissement, les gouvernements ontarien et fédéral ont annoncé de nombreuses améliorations et modifications aux programmes existants en 2020. Deux nouvelles initiatives offertes dans le cadre d'Agri-relance ont également été annoncées pour aider à couvrir les coûts accrus de l'alimentation des bovins et des porcs prêts pour le marché en raison des retards de traitement liés à la COVID-19. Agricorp a mis en œuvre avec succès toutes les améliorations apportées aux programmes et début de la prestation des initiatives dans le cadre d'Agri-relance.

Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario – Rapports annuels 2017 et 2019

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. Aux fins de la vérification, le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario a analysé l'information provenant d'Agricorp, du MAAARO, d'Agriculture et Agroalimentaire Canada 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](#) publié en décembre 2017 a formulé quatorze recommandations d'amélioration. Six recommandations et huit mesures de suivi concernent directement Agricorp. Durant les exercices 2018, 2019 et 2020, Agricorp a travaillé à la mise en œuvre de ces recommandations. La vérificatrice-générale a publié des [rapports de suivi](#) en décembre 2019 et décembre 2020.

Six des mesures de suivi ont été prises. La vérificatrice générale a évalué et donné suite à ces mesures de suivi. Agricorp a abordé la septième mesure de suivi, mais la vérificatrice générale ne l'a pas encore évalué. Agricorp met en œuvre les processus pour traiter la dernière mesure de suivi.

Orientation stratégique

En tant qu'organisme du gouvernement de l'Ontario, 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'efficacité, Agricorp se penche sur les coûts d'infrastructure et travaille 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 la prestation de l'Assurance-production. À partir de 2020 jusqu'en 2021, Agricorp remplacera les systèmes obsolètes 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'efficacité 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 de l'Ontario.

Pour une vue d'ensemble du cadre stratégique d'Agricorp, voir la page 26.

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 efficace.

Plus facile pour les clients

Agricorp a jeté les bases pour 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 les processus dans l'ensemble de ses programmes et adopte des pratiques et des technologies qui permettront d'offrir des services plus simples, plus rapides et de meilleure qualité aux agriculteurs ontariens. Cette mesure est conforme aux Normes des services numériques, 2021 du gouvernement de l'Ontario et à la *Loi de 2019 sur les services simplifiés, accélérés et améliorés*.

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 l'organisme 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 deviennent le premier point de contact pour de plus en plus de clients, d'autres canaux de service comme la téléphonie et les rencontres directes sont disponibles. Si un soutien particulier est nécessaire, le centre d'appels d'Agricorp et d'autres employés de première ligne peuvent aider les clients.

Pour que les agriculteurs de l'Ontario 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 agriculteurs en ce qui concerne les programmes et les services qui sont disponibles.

Plus facile pour les employés

Depuis la création d'Agricorp en 1997, le nombre de programmes et de services offerts par l'organisme a augmenté. 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, de l'industrie et des clients.

La connaissance du secteur 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 continue de développer les connaissances de ses 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 les activités de leurs exploitations agricoles, les risques auxquels ils sont exposés, et la manière dont les programmes aident à gérer ces risques.
- Les agriculteurs ontariens 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.

Plan de mise en œuvre

- Simplifier la déclaration des rendements dans le cadre de l'Assurance-production pour les producteurs.
 - Dates limites : Jusqu'à l'exercice 2021-22
- 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 2023-24

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'efficacité et de l'efficacités 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. Aux cours des exercices 2020 et 2021, Agricorp va mettre en œuvre Guidewire, un système informatique administratif fondé sur les pratiques exemplaires du secteur de l'assurance. Le délai d'introduction d'améliorations de la couverture de l'Assurance-production et de la couverture de nouveaux produits sera réduit, et le système sera plus souple et adaptable, ce qui permettra des conceptions innovantes. 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 axée sur les clients.

La prestation de programmes similaires et connexes comme le Programme d'inscription des entreprises agricoles, le Registre provincial des exploitations et le Programme d'imposition foncière des biens-fonds agricoles a permis une mise en œuvre efficace et efficiente en utilisant des processus commerciaux communs et la même plateforme informatique. D'autres gains d'efficacité administrative seront également réalisés lorsque les flux de travail et le système informatique standard de l'Assurance-production seront utilisés pour d'autres programmes de gestion des risques basés sur l'assurance.

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.
- Des gains d'efficacité sont réalisés grâce à l'utilisation de processus commerciaux et de systèmes informatiques communs à plusieurs programmes.

Plan de mise en œuvre

- Compléter l'initiative de modernisation de l'Assurance-production.
 - Dates limites : mise en œuvre jusqu'à l'exercice 2021-22
- Continuer d'examiner les dépenses de fonctionnement et réaliser des économies.
 - Dates limites : Jusqu'à l'exercice 2023-24
- Évaluer les outils et la technologie pouvant être utilisés pour soutenir les processus opérationnels sur le terrain.
 - Dates limites : Jusqu'à l'exercice 2023-24

Agricorp est prêt à exécuter

L'organisme contribuera aux efforts du gouvernement provincial visant à faire progresser les intérêts économiques de l'Ontario. Pour ce faire, Agricorp offrira 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 de l'Ontario et des groupes de l'industrie en matière d'exécution de programmes et de services. Cela signifie également 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 2020, Agricorp a exécuté six nouveaux programmes et deux nouveaux services qui soutiennent l'industrie agricole. Au cours de 2018 et 2019, à la demande du gouvernement de l'Ontario, trois programmes et un service exécutés par d'autres fournisseurs de services ont été transférés à Agricorp. Dans tous les cas, Agricorp a assuré une prestation de programmes et de services efficace et en temps opportun, répondant 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 a permis à Agricorp d'harmoniser la prestation de ces programmes semblables à celle du Programme d'inscription des entreprises agricoles, ce qui donnera aux agriculteurs et aux propriétaires de terres agricoles de l'Ontario 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 exercices, 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'efficacité par la consolidation de la prestation de programmes et de services.

Plan de mise en œuvre

- Sur la base du plan de transition, mettre en œuvre des responsabilités supplémentaires en matière de prestation de services pour le Programme de protection financière des producteurs de bovins de boucherie.
 - Dates limites : Jusqu'à l'exercice 2022-23

- 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 2023-24
- Étudier, concevoir et mettre en œuvre des améliorations requises aux produits.
 - Dates limites : Jusqu'à l'exercice 2023-24



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

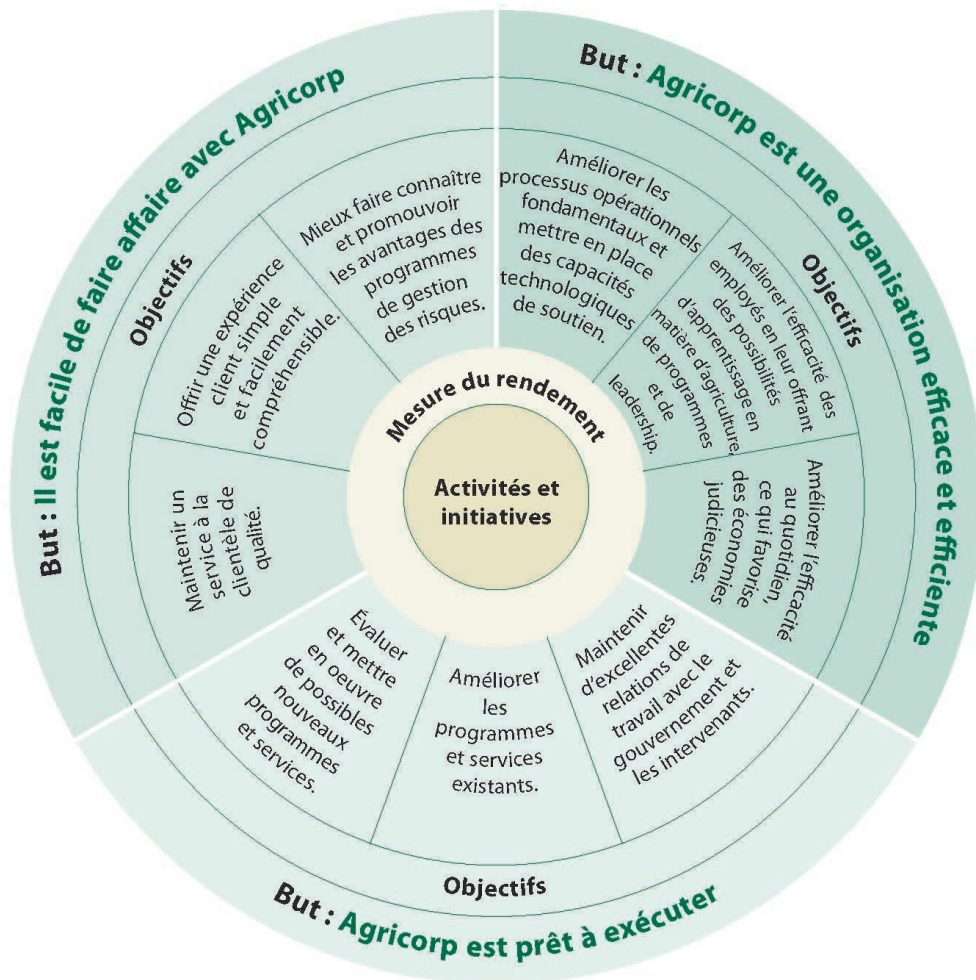
Collaboration

Efficacité

Proactivité

Professionnalisme

Accent sur la qualité



Publié en juillet 2019

Mesure 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 démontrent également le niveau de satisfaction des agriculteurs ontariens à l'égard d'Agricorp.

Les mesures de rendement sont un mélange d'extrants et de résultats pour les programmes et services qu'Agricorp fournit aux agriculteurs de l'Ontario au nom du gouvernement de l'Ontario. 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 2021-2220, 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.

Mesures de rendement basées sur les résultats

Mesure de rendement	Objectif	Rendement antérieur
Satisfaction de la clientèle par rapport à la qualité du service, telle qu'elle est mesurée 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 2020-21 – 91 %
		Sondage 2018-19 – 92 %
		Sondage 2017-18 – 93 %
Efficacité des produits actuels mesurée annuellement par un sondage sur la satisfaction de la clientèle.	Assurance-production – obtenir une note de classement égale à la moyenne précédente sur trois ans.	Sondage 2020-21 – 94 %
		Sondage 2018-19 – 92 %
		Sondage 2017-18 – 92 %
	Agri-stabilité – obtenir une note de classement égale à la moyenne précédente sur trois ans	Sondage 2020-21 – 75 %
		Sondage 2018-19 – 71 %
		Sondage 2017-18 – 78 %
	Programme de gestion des risques – obtenir une note de classement égale à la moyenne précédente sur trois ans.	Sondage 2020-21 – 84 %
		Sondage 2018-19 – 84 %
		Sondage 2017-18 – 81 %

Mesures de rendement basées sur les résultats

Mesure de rendement	Objectif	Rendement antérieur
Objectifs liés aux délais de traitement respectés.	Traiter 95 % des fichiers du programme Agri-stabilité avant le 15 décembre 2021	2019-20 – 95 % avant le 6 mars 2020 2018-19 – 95 % avant le 14 décembre 2018 2017-18 – 95% avant le 14 décembre 2017
	Traiter 90 % des demandes d'indemnisation en vertu de l'Assurance-production dans les 30 jours ouvrables suivant la réception des renseignements nécessaires.	2019-20 – 94 % 2018-19 – 93 % 2017-18 – 93 %
	Traiter 95 % des indemnités du Programme de gestion des risques dans les 60 jours suivant la réception des renseignements nécessaires.	2019 – 99 % pour le PGR : C et O 2019 – 99 % pour le PGR : bétail 2019 – PAGR – 96 % 2018 – 99 % pour le PGR : C et O 2018 – 99 % pour le PGR : bétail 2018 – PAGR – 98 % 2017 RMP: G&O – 99% 2017 RMP for livestock – 99% 2017 SDRM – 96%
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.	2019-20 – 16 avril 2020 2018-19 – 5 mars 2019 2017-18 – 29 mars 2018
	Soumettre au ministre un plan d'activités triennal un mois avant le début de l'exercice financier.	2020-23 – 28 février 2020 2019-22 – 19 juin 2019 2018-21 – 1 ^{er} mars 2019
	Fournir des rapports opérationnels et des rapports financiers éclairés et équilibrés au ministère sur une base trimestrielle.	Rapports financiers 2019-20 – 15 avril, 15 juillet, 15 octobre et 15 janvier Rapports opérationnels 2019-20 – rapports mensuels et trimestriels d'étape fournis d'une manière périodique.
	Soumettre le rapport annuel au ministre dans les 90 jours suivant la réception des états financiers vérifiés de la vérificatrice générale.	Rapport 2019-20 - 78 jours Rapport 2018-19 - 41 jours Rapport 2017-18 - 34 jours
	Cadre complet de contrôle de la vérification en place et suivi par le	2019-20 – complété 2018-19 – complété

Mesure de rendement	Objectif	Rendement antérieur
	conseil d'administration d'Agricorp.	2017-18 – complété
Exactitude des prévisions de coûts administratifs à la fin du troisième trimestre.	Les prévisions sont $\leq 1,5$ % des réalisations à la fin de l'exercice.	2019-20 – 0,4 % 2018-19 – 1,0 % 2017-18 – 0,5 %

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 autres organismes auxquels Agricorp offre des services. Si les hypothèses de planification changent pendant la mise en œuvre du plan d'activités 2021-24, le plan sera modifié en conséquence.

Généralités

Agricorp continuera d'entretenir de bonnes relations et de confiance avec le MAAARO, AAC et les groupes d'intervenants.

Agricorp continuera à aligner ses priorités sur celles du gouvernement provincial.

Pandémie globale de COVID-19

La pandémie de COVID-19 continuera à avoir une incidence sur les activités d'Agricorp au cours des exercices 2021-22 et 2022-23.

De nombreux facteurs qui touchent ou influencent le travail d'Agricorp ont changé ou sont nouveaux en raison de la pandémie. Ceux-ci comprennent notamment le travail à distance du personnel, les processus nouveaux ou modifiés, les changements dans la façon dont le personnel communique et travaille ensemble, et les nouveaux coûts opérationnels. Ces facteurs influencent de nombreuses choses au sein d'Agricorp, notamment la capacité et l'engagement des employés, ainsi que la culture organisationnelle.

Ressources financières

Les gouvernements (c.-à-d. le fédéral et celui de l'Ontario) enregistreront des déficits au cours des exercices 202-21, 2021-22 et 2022-23 en raison de la pandémie de COVID-19.

Pour l'exercice 2021-22, le financement administratif des programmes fourni à Agricorp par les gouvernements fédéral et ontarien pour la prestation des programmes et des services restera conforme aux niveaux de financement de 2020-21. Les augmentations de financement ne sont pas prévues.

La réduction des coûts et l'exécution efficace des programmes sont une priorité pour le gouvernement de l'Ontario. Agricorp continuera de rechercher des économies pour le budget administratif de ses programmes.

Un financement administratif sera fourni lorsqu'Agricorp va entreprendre de modifier un programme ou d'offrir de nouveaux programmes. Lorsque des programmes ou des services seront abolis, le budget d'Agricorp sera réduit, sous réserve de rajustements pour les coûts liés à la réduction progressive des programmes et des services.

Service à la clientèle et mesures de rendement

Agricorp a obtenu d'excellentes notes pour son service à la clientèle depuis 2010. L'organisme cherchera à maintenir le niveau actuel de service à la clientèle.

Chaque année, Agricorp atteint la majorité de ses mesures de rendement en matière d'exécution de programmes et de services. L'organisme s'efforcera de continuer à atteindre ses mesures de rendement en matière d'exécution de programmes et de services.

Agricorp continuera à équilibrer le niveau de service à la clientèle offert et la réalisation des mesures de rendement avec le financement administratif, la capacité des ressources et l'ampleur des changements apportés aux programmes. Si le financement ou les ressources disponibles diminuent, ou si le nombre de changements apportés au programme augmente, le niveau de service à la clientèle risque de diminuer et les mesures de rendement ne seront pas atteintes.

Investissements pour la modernisation et la modification des programmes

Assurance-production

La mise en œuvre des nouveaux processus opérationnels de l'Assurance-production et du nouveau système informatique (Guidewire) se poursuivra jusqu'à l'exercice 2021-22. La mise en œuvre sera réalisée avec les ressources et le personnel existants.

En collaboration avec le MAAARO et les groupes d'intervenants, 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 informatique de l'Assurance-production soient mis en œuvre durant l'exercice 2020-2021.

Programme d'inscription des entreprises agricoles

En janvier 2021, Agricorp mettra en œuvre de nouveaux processus opérationnels et un nouveau système informatique pour le Programme d'inscription des entreprises agricoles.

Programme de gestion des risques

Lorsque le programme Assurance-production sera transféré de l'ordinateur central au nouveau système Guidewire, le PGR : céréales et oléagineux sera le seul programme qui restera sur l'ordinateur central.

Le PGR : céréales et oléagineux sera transféré de l'ordinateur central vers un nouveau système informatique, afin de permettre une mise en œuvre plus efficace des améliorations apportées au programme et d'améliorer l'efficacité de sa mise en œuvre.

Pour mieux aider les agriculteurs à gérer les risques, le gouvernement de l'Ontario annoncera des mises à jour au Programme de gestion des risques pour l'année de programme 2021 ou 2022.

Programmes et services

Tous les programmes et services auront des volumes transactionnels moyens (c'est-à-dire la fréquence et la gravité des sinistres, la souscription, les appels téléphoniques entrants et les inspections) au cours des trois prochaines années.

Agricorp et le MAAARO continueront de cerner et d'évaluer d'autres programmes qu'Agricorp pourrait exécuter au nom du gouvernement de l'Ontario. Agricorp a besoin d'un délai approprié pour lui permettre de trouver les ressources nécessaires à la réalisation d'un nouveau programme ou service.

Les examens du gouvernement sont en cours pour les programmes de protection financière, Agri-stabilité et le Programme de gestion des risques. En fonction des priorités du gouvernement, des changements pourraient être apportés à la conception et à l'exécution de ces programmes au cours des trois prochaines années. Ces changements peuvent affecter la capacité d'Agricorp à mettre pleinement en œuvre ce plan d'activités.

Les volumes transactionnels pour Agri-stabilité ont diminué au cours des dernières années. Cela a réduit les coûts administratifs du programme Agri-stabilité. Les coûts liés à Agri-stabilité continueront de refléter les volumes transactionnels, la complexité et le risque des dossiers, ainsi que l'effort requis pour mettre en œuvre les améliorations au programme. Les coûts administratifs futurs fluctueront en fonction de ces facteurs.

Les coûts administratifs de l'Assurance-production ont augmenté au cours des dernières années. Cette tendance est liée aux défis de la récente campagne agricole et des coûts qui augmentent avec l'infrastructure opérationnelle vieillissante. La mise en œuvre de nouveaux processus opérationnels et d'un nouveau système informatique au cours de l'exercice 2021-22 est nécessaire pour modifier cette tendance et réaliser des gains d'efficacité.

Agricorp continuera d'aligner l'expérience offerte à ses clients (c.-à-d. l'expérience client) sur les priorités du gouvernement de l'Ontario (c.-à-d. les normes des services numériques, la réduction des formalités administratives et les économies de coûts). Agricorp concevra et mettra en œuvre de manière structurée des changements de service afin de répondre aux besoins des clients, de s'aligner sur les priorités du gouvernement et de réaliser des économies dans l'exécution des programmes.

L'engagement des employés d'Agricorp est important pour que nous puissions respecter nos engagements en matière d'exécution de programmes et de services et atteindre les objectifs de notre plan d'activités. La satisfaction des employés, confirmée par les sondages sur l'engagement des employés, reste élevée. Au cours des trois prochains exercices, plusieurs facteurs auront une incidence sur l'engagement des employés, notamment la pandémie de COVID-19, les augmentations salariales limitées à un pour cent pour l'exercice 2021-22 et les changements importants apportés aux programmes et aux processus opérationnels.

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 stables 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 prend des mesures en fonction de la rétroaction reçue des clients et des employés.

Agricorp a acquis la réputation d'offrir des expériences de qualité à ses clients, comme le démontrent les résultats du sondage sur la satisfaction de la clientèle. Cependant, comme les besoins et les attentes des clients évoluent, Agricorp doit continuer à évaluer et à enrichir l'expérience client ou risquer de fournir une expérience client moins que souhaitable. Une planification et une mise en œuvre efficaces permettront à Agricorp de faire évoluer en permanence l'expérience client qu'elle offre.

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'efficacité. 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.

Le tableau financier suivant est établi 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 2020-21	Prévision 2020-21 ¹	Estimation 2021-22 ²	Estimation 2022-23 ²	Estimation 2023-24 ²
Charges administratives par programme					
Agri-stabilité	10,0	9,1	10,7	11,1	11,1
Assurance-production	21,6	22,3	20,5	20,3	20,0
PGR	4,9	4,5	5,1	5,1	5,1
Autres programmes et services ³	3,9	3,7	3,8	3,1	3,4
Total des charges	40,4	39,6	40,1	39,6	39,6
Financement des charges administratives					
Fédéral ⁴	19,0	18,8	18,7	18,8	18,7
Ontario ⁵	19,9	19,4	19,8	19,3	19,4
Revenus tirés des frais et des droits ⁶	1,5	1,4	1,6	1,5	1,5
Total du financement	40,4	39,6	40,1	39,6	39,6
Excédent (déficit) de financement	–	–	–	–	–
Investissements stratégiques					
Engagés ⁷	0,6	0,9	–	–	–
Non engagés ⁸	2,1	–	1,9	1,9	1,9

Notes relatives aux dépenses et au financement

1. Les montants prévus sont basés sur les dépenses réelles au cours d'une période de neuf mois et sur les meilleures estimations pour la période restante de trois mois.
2. Les discussions budgétaires pour les exercices 2021-22, 2022-23 et 2023-24 sont en cours avec le gouvernement de l'Ontario. Ces estimations sont sous réserve des discussions.
3. D'autres programmes et services sont administrés au nom du ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario, d'associations agricoles de l'Ontario et d'autres organismes ontariens.
4. Le financement du gouvernement fédéral représente 60 p. 100 des coûts administratifs des programmes Agri-stabilité et Assurance-production.
5. Le financement de l'Ontario comprend 40 p. 100 des coûts administratifs d'Agri-stabilité et de l'Assurance-production, 100 p. 100 des coûts administratifs du PGR et certains coûts administratifs liés à d'autres programmes et services provinciaux.
6. Les revenus tirés des frais et des droits proviennent des programmes et des services fournis aux associations agricoles de l'Ontario et à d'autres organismes ontariens.
7. Investissement pour le développement et la mise en œuvre d'un nouveau système informatique pour le Programme d'inscription des entreprises agricoles.

8. Projets futurs possibles pour les programmes exécutés.

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.

Améliorations locatives

Agricorp ne prévoit aucune amélioration locative importante.

Modernisation de l'Assurance-production

Les gouvernements de l'Ontario et du Canada investissent un montant de 10,4 millions de dollars, réparti sur trois exercices, soit 2017-18, 2018-19 et 2019-20, dans l'initiative de modernisation de l'Assurance-production d'Agricorp. Ce financement a permis à Agricorp de configurer et d'intégrer un système d'administration fondé sur l'assurance à des flux de travaux standards qui sont alignés sur les pratiques exemplaires de l'assurance. La mise en œuvre a commencé durant l'exercice 2020-21 et se poursuivra tout au long de l'exercice 2021-22.

Modernisation du Programme d'inscription des entreprises agricoles

Au cours des exercices 2019-20 et 2020-21, grâce à un investissement de 1,1 million de dollars du gouvernement de l'Ontario, Agricorp a configuré et intégré un système administratif et des processus opérationnels en vue de moderniser la prestation du Programme d'inscription des entreprises agricoles. La mise en œuvre a eu lieu à la fin de 2010-21 et les améliorations au service comprenaient un processus d'inscription simplifié par l'intermédiaire de la prestation électronique de services.

Risques financiers

Financement administratif

Agricorp reçoit la majorité de son financement administratif des gouvernements de l'Ontario et du Canada, et par l'intermédiaire d'un petit nombre d'ententes conclues directement avec des groupes de l'industrie qui reçoivent des services d'Agricorp. L'organisme a cherché et continuera de chercher à réaliser des économies dans les programmes et les services qu'elle offre, conformément à l'orientation donnée par le gouvernement de l'Ontario.

En réalisant des gains d'efficience et des économies, et en ajustant son modèle de prestation et l'allocation des ressources, Agricorp a été en mesure de rester dans les limites de son allocation financière tout en continuant à offrir des programmes et des services qui répondent aux besoins des gouvernements et de l'industrie. Cependant, les conditions liées à cette contrainte financière deviendront plus limitées et pourraient avoir une incidence négative sur les activités d'Agricorp, la prestation des programmes et le service à la clientèle offert par Agricorp.

Avec une capacité réduite, la flexibilité d'Agricorp pour répondre aux besoins urgents ou imprévus et même anticipés des gouvernements et de l'industrie est limitée. Pour répondre efficacement aux besoins des gouvernements et de l'industrie, Agricorp a besoin d'un délai d'exécution suffisant et d'un financement adéquat 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. Pour cette raison, 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 fondées sur l'infonuage. 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 obsolètes

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.

Grâce à des investissements du MAAARO et d'Agriculture et Agroalimentaire Canada, Agricorp a configuré et intégré Guidewire, un système informatique administratif basé sur l'assurance pour le programme Assurance-production. La mise en œuvre a commencé durant l'exercice 2020-21 et se poursuivra en 2021-22. Le nouveau système remplacera un ordinateur central obsolète et des systèmes de soutien connexes.

Au cours de l'exercice 2020-21, grâce à un investissement du gouvernement de l'Ontario, Agricorp a remplacé le système informatique obsolète qui soutenait la prestation du Programme d'inscription des entreprises agricoles. Cela a éliminé le risque de défaillance du système et d'escalade des coûts de maintenance du système, et a permis d'améliorer la prestation de services numériques.

Une fois la mise en œuvre du nouveau système d'Assurance-production achevée, Agricorp continuera de maintenir et de mettre à jour ses autres systèmes informatiques. Agricorp a un inventaire des systèmes de TI et une liste des risques associés à chaque système. Cet inventaire est utilisé pour éclairer le renouvellement actuel et futur des systèmes de TI. Par exemple, maintenant que le programme Assurance-production a été transféré de l'ordinateur central, le Programme de gestion des risques (PGR) pour les céréales et les oléagineux est le seul programme qui continue de tourner sur ce système informatique. Agricorp examine actuellement les possibilités de transférer le PGR : céréales et oléagineux hors de l'ordinateur central afin que ce système obsolète puisse être mis hors service.

L'organisme continue de collaborer avec le gouvernement de l'Ontario en ce qui a trait aux options de remplacement des systèmes de TI obsolètes. Cela aidera à maintenir la pertinence des programmes et du modèle de prestation de programmes pour l'industrie agricole que les programmes soutiennent.

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 répond 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 2020, Agricorp avait à son emploi 342 équivalents temps plein (ETP). Cette main-d'œuvre comprenait 297 ETP permanents et 45 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

Perte d'employés qualifiés et compétents

Au cours des exercices 2013-14 et 2015-16, et dans une moindre mesure pour chacun des exercices suivants, Agricorp 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 chacune des trois prochains exercices financiers, Agricorp cherchera à réaliser des économies sur les coûts administratifs des programmes et services qu'il offre. Cela exigera une gestion prudente de toutes les dépenses d'exploitation, y compris les coûts associés au personnel.

Agricorp a un certain nombre d'employés occupant des postes uniques et des postes techniques qui sont essentiels au succès opérationnel. La perte d'employés dans ces rôles a un impact négatif important sur la capacité d'Agricorp à atteindre ses objectifs commerciaux. En vue d'atténuer partiellement ce risque, l'organisme a mis en place des plans de continuité des opérations. Toutefois, en raison des contraintes budgétaires persistantes, les effets négatifs de cette situation continueront de s'aggraver, alors qu'Agricorp s'efforce de trouver des économies pour rester dans les limites de son financement.

De plus, le maintien d'un niveau de dotation plus bas limite la capacité d'Agricorp à répondre aux besoins des gouvernements et de l'industrie sans toucher négativement la prestation 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. La structure de rémunération d'Agricorp cherche à être financièrement prudente, juste et concurrentielle, à demeurer dans le 50^e centile de celle du marché et conforme aux attentes du gouvernement de l'Ontario en matière de rémunération du secteur public. Agricorp termine un examen annuel de la rémunération, combiné aux rajustements de la rémunération, le cas échéant, afin de réduire le risque que les salaires des employés ne soient pas en harmonie avec ceux du secteur public.

Pour l'exercice 2019-2020, la rémunération de tous les employés d'Agricorp a été gelée et est demeurée aux niveaux de 2018-2019, et ce, afin d'aider à atteindre les objectifs de réduction des coûts. Au cours des exercices 2020-21 et 2021-22, les changements relatifs à la rémunération seront régis par la *Loi de 2019 visant à préserver la viabilité du secteur public pour les générations futures*.

Engagement des employés

Il est essentiel d'avoir des employés motivés 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 étaient 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.

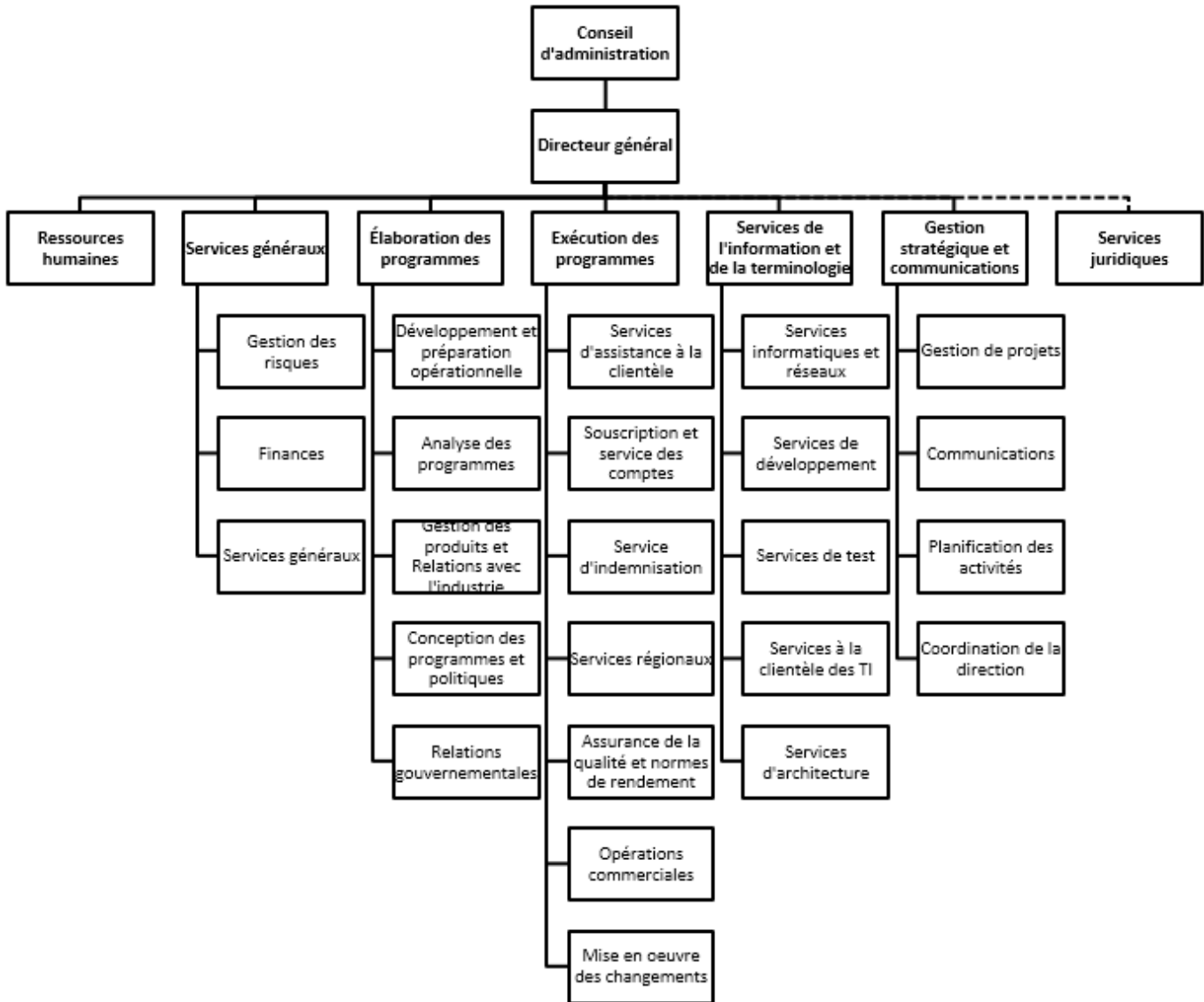
Dans les sondages précédents sur l'engagement des employés, les employés ont accordé une faible note à la gestion du rendement à Agricorp. En 2018, Agricorp a mis en œuvre des améliorations à la gestion du rendement et au processus d'évaluation. Bien que les résultats du sondage de 2018 étaient positifs,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

Gestion du changement

Les employés d'Agricorp ont vécu des changements importants par le passé et continueront de vivre des changements importants au cours des trois prochains exercices. Par exemple, Agricorp a exécuté de nouveaux programmes et services au cours de chacun des cinq derniers exercices. Durant l'exercice 2020-21, l'exécution du Programme d'inscription des entreprises agricoles a changé, puisqu'il est passé à une plateforme permettant une prestation de services électroniques améliorée; de plus la plupart des employés ont travaillé à distance en raison de la pandémie mondiale de COVID-19.

Au cours des exercices 2020-21 et 2021-22, Agricorp met en œuvre un nouveau système informatique et de nouveaux processus opérationnels afin de moderniser la prestation de l'Assurance-production. Cette initiative comprend une stratégie globale pour soutenir les employés d'Agricorp dans leur adaptation aux changements apportés à l'exécution des programmes et des services. L'approche de gestion du changement est ancrée dans la préparation, les communications, la formation et le renforcement et la reconnaissance du changement. Cette approche est également utilisée pour soutenir les employés dans les autres changements qui se produisent à Agricorp.

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 2021-2024 reflète l'accent continu d'Agricorp envers le service à la clientèle et 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

- Les employés d'Agricorp comprennent le plan d'activités 2021-24, les raisons pour lesquelles les priorités ont été cernées et la manière dont leur travail contribue à l'atteinte des objectifs.
- Les gouvernements et l'industrie comprennent le plan d'activités 2021-24 et la manière dont il s'aligne sur leurs priorités et appuie celles-ci.
- Démontrer l'engagement 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 notre orientation stratégique.
- Appuyer la mise en œuvre réussie des initiatives clés figurant dans le plan d'activités 2021-24.

Messages clés

Le Plan d'activités 2021-24 d'Agricorp :

- 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 2021-24 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 service	Source de financement des réclamations	Source de financement des coûts administratifs	Renseignements sur les programmes
Assurance-production	Couvrir les baisses de rendement et les pertes de production causées par des risques assurés comme les conditions météorologiques défavorables, les maladies des plantes, les animaux sauvages et les organismes nuisibles. Une couverture est disponible pour plus de 100 produits agricoles. Pour la plupart des produits agricoles, 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 : <ul style="list-style-type: none"> • Les producteurs paient 40 % • Le gouvernement de l'Ontario paie 24 % • Le gouvernement fédéral paie 36 % 	<ul style="list-style-type: none"> • 40 % est financé par le gouvernement de l'Ontario • 60 % est financé par le gouvernement fédéral 	Année de programme 2020 : ¹ <ul style="list-style-type: none"> • 14 150 producteurs inscrits, 5,3 millions d'acres assurés et 3,9 milliards de dollars en responsabilité couverte • 7 800 paiements d'indemnités pour un montant total de 115,2 millions de dollars

Nom du programme	Description du programme	Durée du service	Source de financement des réclamations	Source de financement des coûts administratifs	Renseignements sur les programmes
Agri-stabilité	Couvre les fortes baisses de revenu net 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	<ul style="list-style-type: none"> • Droits de participation des producteurs • Le gouvernement de l'Ontario paie 40 % du solde • Le gouvernement fédéral paie 60 % du solde 	<ul style="list-style-type: none"> • Droits de participation des producteurs • Le gouvernement de l'Ontario paie 40 % du solde • Le gouvernement fédéral paie 60 % du solde 	Année de programme 2019 :¹ <ul style="list-style-type: none"> • 10 000 producteurs inscrits • 760 producteurs ont reçu des paiements totalisant 34,8 millions de dollars
Programme de gestion des risques	PGR : Céréales et 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	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement de l'Ontario 	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement de l'Ontario 	Année de programme 2019 : <ul style="list-style-type: none"> • 5 560 producteurs inscrits • 33,3 millions de dollars en paiements avant et après récolte

¹ En date de février 2021

Nom du programme	Description du programme	Durée du service	Source de financement des réclamations	Source de financement des coûts administratifs	Renseignements sur les programmes
	<p>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.</p>	Depuis 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement de l'Ontario 	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement de l'Ontario 	<p>Année de programme 2019 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1 750 producteurs inscrits • 39,6 millions de dollars en paiements
	<p>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 de l'Ontario verse une contribution à ce compte.</p>	2004 à 2008 et depuis 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Dépôts des producteurs • Fonds de contrepartie du gouvernement de l'Ontario 	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement de l'Ontario 	<p>Année de programme 2019 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • 2 000 producteurs inscrits • 22,8 millions de dollars en contributions gouvernementales équivalentes

Nom du programme	Description du programme	Durée du service	Source de financement des réclamations	Source de financement des coûts administratifs	Renseignements sur les programmes
Programme d'inscription des entreprises agricoles	<p>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.</p>	<p>Depuis 2000</p>	<p>S.O.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Organismes agricoles agréés 	<ul style="list-style-type: none"> 44 200 entreprises agricoles inscrites
Registre provincial des exploitations	<p>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.</p>	<p>Depuis 2018</p>	<p>S.O.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Gouvernement de l'Ontario 	<ul style="list-style-type: none"> 53 000 exploitations inscrites

Nom du programme	Description du programme	Durée du service	Source de financement des réclamations	Source de financement des coûts administratifs	Renseignements sur les programmes
Programme d'imposition foncière des biens-fonds agricoles	Agricorp, la Société d'évaluation foncière des municipalités (SEFM) et les municipalités collaborent à l'administration du programme. La SEFM évalue vos propriétés en tant que terre agricole et en détermine la valeur. Agricorp traite les formulaires et confirme l'admissibilité. Les municipalités appliquent le taux d'imposition foncière des biens-fonds agricoles aux propriétés admissibles. Les terres agricoles admissibles sont imposées à un maximum de 25 p. 100 du taux d'imposition foncier résidentiel	Depuis 2019	S.O.	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement de l'Ontario 	<ul style="list-style-type: none"> • 169 000 propriétés agricoles sont admissibles en Ontario.
Programme de protection financière des producteurs de céréales	Couvre les pertes financières si les marchands et les exploitants d'éleveur 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	<ul style="list-style-type: none"> • Quatre fonds fiduciaires financés par les droits obligatoires des producteurs 	<ul style="list-style-type: none"> • Droits de permis pour les marchands et les exploitants d'éleveur à grains • Commission de protection financière des producteurs de céréales 	<ul style="list-style-type: none"> • 267 marchands et 378 exploitants d'éleveur à grains • 3,0 milliards de dollars en ventes de céréales couvertes par le programme

Nom du programme	Description du programme	Durée du service	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	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. Le programme est administré conjointement par Agricorp, le MAAARO et la Commission de protection financière des éleveurs de bétail.	Depuis 2019	<ul style="list-style-type: none"> Fonds fiduciaire financé par les prélèvements des vendeurs de bovins 	<ul style="list-style-type: none"> Prélèvements des marchands Commission de protection financière des éleveurs de bétail 	<ul style="list-style-type: none"> 157 marchands titulaires d'un permis
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.	Depuis 2017	<ul style="list-style-type: none"> Gouvernement de l'Ontario 	<ul style="list-style-type: none"> Gouvernement de l'Ontario 	Année de programme 2020 : <ul style="list-style-type: none"> 30 établissements inscrits, avec des paiements totalisant 0,8 million de dollars
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.	Depuis 2017	<ul style="list-style-type: none"> Gouvernement de l'Ontario 	<ul style="list-style-type: none"> Gouvernement de l'Ontario 	Année de programme 2020 : <ul style="list-style-type: none"> 67 établissements inscrits, avec des paiements totalisant 1,8 million de dollars

Nom du programme	Description du programme	Durée du service	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 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	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement de l'Ontario 	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement de l'Ontario 	Année de programme 2020 : <ul style="list-style-type: none"> • 98 établissements inscrits, avec des paiements totalisant 7,5 millions de dollars
Programme de promotion et d'amélioration des vignobles	Offre un financement à coûts partagés producteurs de raisins de cuve pour les améliorations aux vignes admissibles afin qu'ils puissent s'adapter aux défis courants et émergents, et produire des raisins de qualité pour répondre à la demande des fabricants de vins de l'Ontario.	Depuis 2015	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement de l'Ontario • Gouvernement fédéral 	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement de l'Ontario • Gouvernement fédéral 	Année de programme 2020 : <ul style="list-style-type: none"> • 84 projets d'améliorations inscrits • Les projets sont admissibles à des paiements pouvant atteindre 1,6 million de dollars
Initiative Canada-Ontario 2020 sur les coûts supplémentaires associés à la COVID-19 pour l'alimentation de maintien des porcs	Fournit une aide financière aux éleveurs de porcs touchés par les réductions temporaires de la capacité de transformation causées par la COVID-19. Le programme couvre les coûts accrus de l'alimentation des porcs prêts pour le marché pendant que l'agriculteur garde les porcs à la ferme pour une période supplémentaire.	2020	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement de l'Ontario • Gouvernement fédéral 	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement de l'Ontario • Gouvernement fédéral 	<ul style="list-style-type: none"> • 59 demandes acceptées avec des paiements totalisant 0,3 million de dollars².

Nom du programme	Description du programme	Durée du service	Source de financement des réclamations	Source de financement des coûts administratifs	Renseignements sur les programmes
Initiative Canada-Ontario d'aide d'urgence dans le cadre du programme Agri-relance pour les coûts d'alimentation des bovins de boucherie en raison de la COVID-19	Fournit une aide financière aux éleveurs de bovins touchés par les réductions temporaires de la capacité de transformation causées par la COVID-19. Le programme couvre les coûts accrus de l'alimentation des bovins prêts pour le marché pendant que l'agriculteur garde les bovins à la ferme pour une période supplémentaire.	2020	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement de l'Ontario • Gouvernement fédéral 	<ul style="list-style-type: none"> • Gouvernement de l'Ontario • Gouvernement fédéral 	<ul style="list-style-type: none"> • 125 demandes acceptées en 3 périodes de réception des demandes.²

² En date de février 2021

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 de l'Ontario. 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 Ontario Fresh Grape 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 d'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.	Depuis 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
	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.	Depuis 2019	Gouvernement de l'Ontario

Annexe B : Lettre de mandat et réponse

Les pages suivantes comprennent :

- La lettre de mandat du ministre de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario à Agricorp. La lettre expose les attentes du ministre envers Agricorp pour l'exercice 2021-22.
- La réponse d'AgriCorp à la lettre de mandat.

**Ministry of Agriculture,
Sivanto Prime**

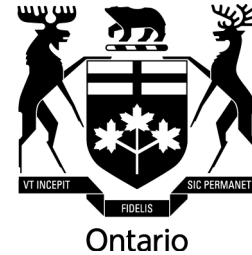
Office of the Minister

77 Grenville Street, 11th Floor
Toronto, Ontario M7A 1B3
Tel: 416-326-3074
www.ontario.ca/OMAFRA

**Ministère de l'Agriculture, de
l'Alimentation et des Affaires rurales**

Bureau du ministre

77, rue Grenville, 11^e étage
Toronto (Ontario) M7A 1B3
Tél. : 416 326-3074
www.ontario.ca/MAAARO



Jason Verkaik
Président du conseil d'administration d'AgriCorp
1 Stone Road West
Guelph (Ontario)
N1G 4Y2

Monsieur,

Tandis que vous amorcez le processus de planification pour l'exercice 2021-2022, j'ai le plaisir de vous écrire, en votre qualité de président du conseil d'administration d'AgriCorp, afin de vous faire part des attentes et de l'orientation établies pour AgriCorp pour le prochain exercice. Comme le prescrit la *Directive concernant les organismes et les nominations*, la présente expose mes attentes à l'égard d'AgriCorp pour l'exercice 2020-2021.

Les organismes provinciaux gouvernés par un conseil d'administration sont des partenaires cruciaux pour la prestation de services de haute qualité aux Ontariens et Ontariennes. Grâce aux efforts que vous et les autres membres du conseil déployez pour établir les buts, les objectifs et l'orientation stratégique d'AgriCorp, votre organisme est en mesure d'offrir avec succès des programmes agricoles. Il est important que l'orientation concorde avec les priorités du gouvernement, la mission de l'organisme, les politiques clés et mes directives, le cas échéant. Je vous remercie de votre empressement à servir la population.

L'éclosion de COVID-19 a causé des difficultés hors du commun. AgriCorp s'est montré réceptif et souple en reconnaissant les difficultés des parties prenantes et en collaborant avec le ministère pour élaborer et mettre en œuvre des solutions. Les expériences collectives que nous avons connues jusqu'ici durant la pandémie ont fait ressortir la nécessité de revoir continuellement la façon dont le ministère structure les programmes et dont AgriCorp assure leur exécution. Malgré les difficultés, nous devons continuer de trouver des possibilités d'amélioration.

Je m'attends à ce qu'Agricorp, en tant qu'entreprise opérationnelle du gouvernement, remplisse son rôle de manière à réaliser les activités du gouvernement avec l'efficacité propre au secteur privé. Cela s'applique à tous les aspects des processus de votre organisme, qu'il s'agisse d'habiliter les employés à régler les problèmes à mesure qu'ils surviennent, de rationaliser la procédure d'approbation interne ou de réduire les formalités administratives tant internes qu'externes.

Puisqu'ils font partie du gouvernement de l'Ontario, les organismes doivent agir dans l'intérêt des gens de la province en faisant preuve d'efficacité et en optimisant les ressources des contribuables. Voici en quoi cela consiste.

1. Compétitivité, durabilité et gestion des dépenses

- Assurer le fonctionnement de l'organisme en respectant le budget dont il dispose
- Relever et saisir les occasions de générer des revenus selon les directives, d'appliquer des pratiques innovatrices ou d'améliorer la viabilité des programmes
- Relever et saisir les occasions de faire des gains d'efficacité et des économies
- Respecter la directive applicable concernant la centralisation de la chaîne d'approvisionnement, les mesures provisoires relatives aux biens immobiliers et les critères concernant l'emplacement des bureaux des organismes
- Continuer à donner suite aux recommandations du Groupe de travail pour l'examen des organismes

2. Transparence et responsabilisation

- Se conformer aux directives et politiques gouvernementales applicables et produire des rapports de façon transparente et responsable
- Respecter les exigences de la *Directive concernant les organismes et les nominations* et donner suite aux conclusions des audits, le cas échéant
- Déterminer les compétences, les connaissances et l'expérience nécessaires pour soutenir efficacement le conseil d'administration dans le rôle qu'il joue pour assurer la gouvernance et la responsabilisation de l'organisme
- Établir publiquement et clairement les attentes en matière de mesure du rendement et faire rapport à ce sujet
- Inclure la réalisation des mesures de rendement de l'organisme dans l'examen du rendement des hauts dirigeants effectué par le conseil d'administration

3. Gestion des risques

- Élaborer et mettre en œuvre un processus efficace pour l'identification, l'évaluation et l'atténuation des risques, y compris la planification des situations d'urgence comme la pandémie de COVID-19 et les interventions connexes

4. **Gestion de l'effectif**

- Optimiser l'effectif de l'organisme afin de pouvoir réaliser efficacement les priorités du gouvernement tout en améliorant les normes de service à la clientèle
- Rationaliser les fonctions administratives de sorte que toutes les ressources disponibles soient redirigées vers les services de première ligne essentiels sur lesquels comptent les gens de l'Ontario

5. **Collecte de données**

- Améliorer la façon dont l'organisme utilise les données pour la prise de décision, la communication de renseignements et la production de rapports, notamment en tirant parti des solutions existantes ou nouvelles en matière de données pour établir des rapports fondés sur les résultats et améliorer la prestation de services
- Favoriser la transparence et le partage de données avec le ministère, au besoin

6. **Prestation numérique et service à la clientèle**

- Explorer et mettre en œuvre des stratégies de numérisation ou de modernisation numérique pour la prestation de services en ligne et continuer de respecter ou de dépasser les normes de service à la clientèle pendant la transition
- Utiliser divers outils ou méthodes pour assurer la prestation de services dans toutes les situations, y compris la pandémie de COVID-19

En plus de ces priorités qui s'appliquent à l'ensemble du gouvernement, je m'attends à ce qu'AgriCorp se concentre sur ce qui suit :

- continuer d'accorder la priorité à la prestation de services de première ligne de grande qualité, conformément aux comparateurs nationaux qui s'appliquent aux programmes offerts par l'organisme;
- continuer de chercher de moyens d'alléger le fardeau pour le secteur agricole en rationalisant les processus de demande et en raccourcissant les délais;
- soutenir les démarches du ministère concernant les politiques relatives aux programmes et la conception de ceux-ci, y compris tout changement découlant des décisions des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux qui ont une incidence sur les programmes de gestion des risques des entreprises;
- travailler en étroite collaboration avec l'industrie pour veiller à ce que l'Assurance-production continue de répondre à ses besoins et collaborer avec le ministère afin d'établir un ordre de priorité approprié pour les améliorations apportées aux régimes offerts dans le cadre de cette assurance et de veiller à ce qu'elles concordent avec les objectifs du gouvernement;
- terminer la mise en œuvre du système informatique de l'Assurance-production et de celui du Programme d'inscription des entreprises agricoles;
- collaborer avec le ministère pour assurer la mise en œuvre des modifications apportées au Programme de gestion des risques de 2021 et l'exécution efficace du programme;

- mettre à jour chaque année le plan de continuité des activités et le soumettre au ministère au premier trimestre.

Je me réjouis à la perspective de poursuivre le partenariat entre Agricorp et le ministère et j'ai hâte de prendre connaissance de vos objectifs de prestation et objectifs financiers ainsi que des résultats des activités ci-dessus, qui figureront dans votre plan d'activités et dont vous rendrez compte dans votre rapport annuel.

Ces mesures feront en sorte qu'AgriCorp continue de remplir le mandat que lui prescrit la loi.

Je vous remercie ainsi que les autres membres du conseil d'administration de votre soutien indéfectible et de votre précieuse contribution. Si vous avez des questions ou des préoccupations, n'hésitez pas à communiquer avec David Hagarty, sous-ministre adjoint, Division des politiques.

Veillez agréer, Monsieur, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Le ministre de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales,

Ernie Hardeman



An agency of the Government of Ontario
Un organisme du gouvernement de l'Ontario

1 Stone Road West, PO Box 3660, Stn. Central
Guelph ON N1H 8M4
1-888-247-4999 Fax: 519-826-4118

TTY: 1-877-275-1380

Accessible formats available

agricorp.com | contact@agricorp.com

1 Stone Road West, C.P. 3660, succ. Centrale
Guelph ON N1H 8M4
1 888 247-4999 Téléc.: 519 826-4118

ATS : 1 877 275-1380

Formats accessibles disponibles

agricorp.com | contact@agricorp.com

Le 26 février 2021

L'honorable Ernie Hardeman
Ministre de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales
77, rue Grenville, 11^e Étage
Toronto ON M5S 1B3

Monsieur le Ministre,

Au nom du conseil d'administration d'Agricorp, permettez-moi de vous remettre le plan d'activités 2021-24 d'Agricorp. Ce plan s'appuie sur les résultats atteints au cours de l'exercice 2020-21 et répond aux attentes que vous avez formulées dans la lettre de mandat que vous avez adressée récemment à Agricorp et à l'orientation que vous avez fournie au conseil d'administration lors de sa réunion d'octobre 2020. Le plan d'activités satisfait aux exigences de la Directive concernant les organismes et les nominations et à celles de notre protocole d'entente.

En tant qu'organisme, nous connaissons les priorités du gouvernement de l'Ontario et nous nous alignons sur celles-ci. Nous agissons dans l'intérêt supérieur des Ontariennes et des Ontariens en étant efficaces et en optimisant les ressources.

Agricorp est transparent et responsable, et nous continuerons d'appuyer les objectifs du gouvernement en matière de compétitivité, de durabilité et de gestion des dépenses. Nous continuons d'améliorer la façon dont nous recueillons et utilisons les données pour la prise de décisions, plus récemment dans les domaines des risques et de la gestion de l'effectif en réponse à la pandémie de COVID-19. Nous avons mis en place des plans de continuité des opérations, et nous continuerons de fournir ces renseignements au MAAARO sur demande.

Les agriculteurs et les organismes agricoles félicitent le personnel d'Agricorp pour son service à la clientèle exceptionnel. Cela a été particulièrement évident en 2020, alors que le personnel soutenait les agriculteurs pendant cette année difficile. Durant l'exercice 2021-22, Agricorp continuera d'offrir un niveau élevé de services de première ligne qui correspond aux comparateurs nationaux.

En tant qu'organisme, nous cherchons des moyens d'alléger le fardeau du secteur agricole en simplifiant les processus d'inscription, en resserrant les délais d'exécution et en améliorant l'offre de la technologie numérique et en élargissant son utilisation. Notre travail avec le MAAARO et les organismes agricoles agréés pour mettre en œuvre un processus d'inscription simplifié et améliorer la prestation de services électroniques du Programme d'inscription des entreprises agricoles en est un excellent exemple.

L'Assurance-production est un programme de gestion des risques essentiel. En 2020, nous avons commencé à mettre en œuvre des processus opérationnels améliorés et la nouvelle plateforme Guidewire, pour mieux appuyer la prestation de ce programme à 14 000 agriculteurs ontariens. La mise en œuvre complète de ces processus et de cette plateforme en 2021 permettra à Agricorp d'offrir le programme Assurance-production qui correspond aux priorités du gouvernement et qui répond aux besoins des agriculteurs de l'Ontario

Agricorp continuera de soutenir le MAAARO et de collaborer avec lui. Sur demande, nous contribuerons à l'élaboration de politiques et à la conception de programmes, ainsi qu'à la mise en œuvre des changements apportés aux programmes fédéraux, provinciaux et territoriaux et au Programme de gestion des risques de l'Ontario.

Être prêt à exécuter est un objectif stratégique et une force fondamentale d'Agricorp. L'organisme dispose de l'effectif, de processus et de capacités techniques qui peuvent être mis à profit pour répondre aux besoins des agriculteurs et du gouvernement de l'Ontario. Agricorp a démontré ces capacités pendant l'exercice 2020-2021 en mettant en œuvre de nombreuses améliorations aux programmes existants et en exécutant avec succès les initiatives Agri-relance pour les producteurs de porcs et de bovins.

Le conseil d'administration et moi-même vous remercions de la confiance que vous nous accordez, ainsi que de la clarté de l'orientation et des attentes. En mon nom, et en celui des membres du conseil d'administration et des employés d'Agricorp, je me réjouis à l'idée de travailler avec vous, le personnel du ministère et les intervenants de l'industrie au cours du prochain exercice afin de bâtir une industrie agroalimentaire solide et durable.

Je suis à votre disposition pour répondre à vos questions sur le plan d'activités 2021-24 d'Agricorp.

Veillez agréer, Monsieur le Ministre, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Le président du conseil d'administration d'Agricorp,

Original signé par

Jason Verkaik

p.j.