

Compter sur la juste valeur

NEUTRALITÉ • INTÉGRITÉ • EXCELLENCE



CENTRE D'ÉTUDES SUR
LES COÛTS DE PRODUCTION EN
AGRICULTURE



Plan stratégique | CECPA

2015-2018

Juin 2015

Message de la direction du CECPA



Le plan stratégique 2015-2018 du Centre d'études sur les coûts de production en agriculture (CECPA) prend racine dans les échanges réalisés avec ses principaux partenaires, ses employés et plusieurs intervenants du milieu. Il se veut mobilisateur, ambitieux et toujours résolument tourné vers la réalisation d'études et d'analyses répondant, d'une part, aux plus exigeants critères de qualité et, d'autre part, aux besoins croissants et évolutifs du secteur agricole québécois.

À ces fins, trois grandes orientations guideront le choix de nos actions pour les trois prochaines années :

- investir dans la diversité et l'actualité de l'information produite;
- renforcer les alliances stratégiques en recherche et en vulgarisation;
- nous démarquer par une gestion moderne de nos ressources.

L'innovation et l'amélioration continue de nos processus nous permettront d'optimiser nos actions tout en conservant l'objectivité et la rigueur que tous reconnaissent à nos travaux. Pour y parvenir, nous miserons d'abord sur l'expérience et le dynamisme de notre équipe qui a su, au cours des dernières années, s'adapter et répondre aux attentes de nos partenaires.

Nous comptons également sur l'effet synergique d'un travail concerté de plusieurs collaborateurs possédant des expertises complémentaires afin de maximiser les retombées pour le secteur.

À l'aube de cette nouvelle étape de développement pour le CECPA, je souhaite remercier toutes les personnes rencontrées pour leur collaboration et leur engagement dans cette réflexion stratégique. C'est un privilège de diriger une organisation qui inspire autant de confiance chez ses partenaires.

Francis Goulet, directeur général du CECPA



MISSION

Contribuer au développement de l'agriculture et de l'agroalimentaire québécois par la réalisation d'études de première qualité portant sur les coûts de production des denrées agricoles, sur les performances des entreprises agricoles et sur l'environnement dans lequel elles évoluent.

VISION

Un organisme indépendant et dynamique dont l'expertise est source de connaissances objectives essentielles à la réflexion et aux décisions de la sphère agricole québécoise.

Elle repose sur les cinq éléments suivants :

- a) une organisation reconnue pour son impartialité, sa neutralité, la qualité de ses travaux et la transparence de ses processus;
- b) une organisation dynamique et efficiente dont le personnel a su développer une très bonne expertise dans la réalisation d'études de coûts de production et d'analyses spécifiques liées à divers secteurs agricoles;
- c) un savoir-faire permettant d'innover et d'accroître l'actualité et l'accessibilité de l'information tout en maintenant sa pertinence et son exactitude;
- d) Le développement d'un réseau permettant d'accroître la portée de l'information qu'elle produit et de soutenir les projets de ses partenaires et collaborateurs;
- e) une organisation capable de polyvalence pour la réalisation de mandats variés en appui à des réflexions ou à des décisions.



VALEURS



CENTRE D'ÉTUDES SUR
LES COÛTS DE PRODUCTION EN
AGRICULTURE

NEUTRALITÉ

L'organisation et ses employés gèrent la réalisation des travaux en s'assurant de n'influencer d'aucune façon leurs résultats en devenir. Cette obligation d'impartialité s'applique à tous les acteurs engagés dans l'atteinte des objectifs de l'organisation.

INTÉGRITÉ

Le respect de normes reconnues et la rigueur des pratiques professionnelles guident les actions quotidiennes de toute l'organisation. Cette valeur mise sur l'honnêteté, la transparence et l'équité.

EXCELLENCE

L'excellence est la pierre angulaire de notre succès. Elle implique un net engagement d'efficacité et la réalisation de travaux de haute qualité. Enfin, l'excellence doit dépasser les frontières de l'organisation par un réel engagement auprès de ses partenaires et collaborateurs dans l'atteinte d'objectifs partagés.



ENJEUX ET ORIENTATIONS

Les différents objectifs présentés dans ce plan stratégique visent à accroître constamment la capacité du CECPA à fournir de l'information objective, diversifiée et de qualité, à la source de connaissances de pointe adaptées aux besoins du milieu agricole québécois. Pour ce faire, notre organisation devra INNOVER sur la voie de processus performants de production de l'information et recourir à un RÉSEAU DE COLLABORATEURS vraiment préoccupés d'en assurer la valorisation et de consacrer des efforts consistants à l'EFFICIENCE et à la POLYVALENCE de ses actions.

ENJEU ET ORIENTATION 1

INNOVATION EN VUE D'UNE INFORMATION DIVERSIFIÉE ET DE QUALITÉ

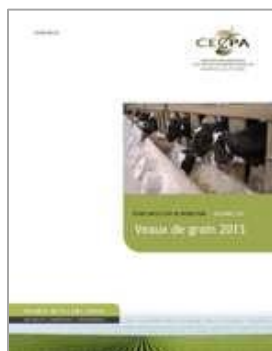
Afin de demeurer compétitif, le milieu agricole recherche des données statistiques fiables et actuelles en guise d'outil d'aide à la décision. Déjà reconnue pour la qualité de l'information qu'elle produit, notre organisation doit maintenant **INVESTIR DANS LA DIVERSITÉ ET DANS L'ACTUALITÉ** de celle-ci. En parallèle, elle doit simplifier ses processus et optimiser les interventions réalisées auprès des producteurs. Nous misons sur la capacité d'innovation de notre équipe pour relever ces défis.



AXE 1.1 DES ÉTUDES DE COÛTS DE PRODUCTION PERTINENTES

OBJECTIF 1.1.1 EXCELLER DANS LA QUALITÉ, LA DIVERSITÉ ET LA NEUTRALITÉ DE L'INFORMATION

La confiance des différents partenaires et du milieu agricole québécois prend essence dans la qualité et la neutralité de l'information produite par le CECPA. Dans un contexte où l'environnement d'affaires des entreprises agricoles est en constante évolution, des considérations accrues quant à sa diversité et à sa fréquence sont requises.



- Innover dans ses processus de contrôle de la qualité afin qu'ils demeurent efficaces
- Assurer un développement méthodologique rigoureux, objectif et performant des processus d'études
- Concevoir des analyses annuelles portant un regard plus actuel sur les populations (structures, spécificités...)
- Maintenir un processus de vérification externe des études de coûts de production.

Indicateurs	Cibles
✓ Taux de conformité des échéances	>90 %
✓ Taux de conformité lors de la vérification externe	100 %



OBJECTIF 1.1.2 SIMPLIFIER ET OPTIMISER LES INTERVENTIONS AUPRÈS DE LA CLIENTÈLE

Depuis plusieurs années, nous reconnaissons que la bonne volonté des entreprises participant aux études que nous réalisons est l'un de nos atouts les plus précieux. L'allègement et l'optimisation des interventions auprès des entreprises agricoles doivent toutefois demeurer une préoccupation constante de notre organisation.

- Un engagement visant l'optimisation des interventions
- Une utilisation maximale des données administratives déjà cumulées
- L'intégration d'outils informatisés appropriés en soutien au développement

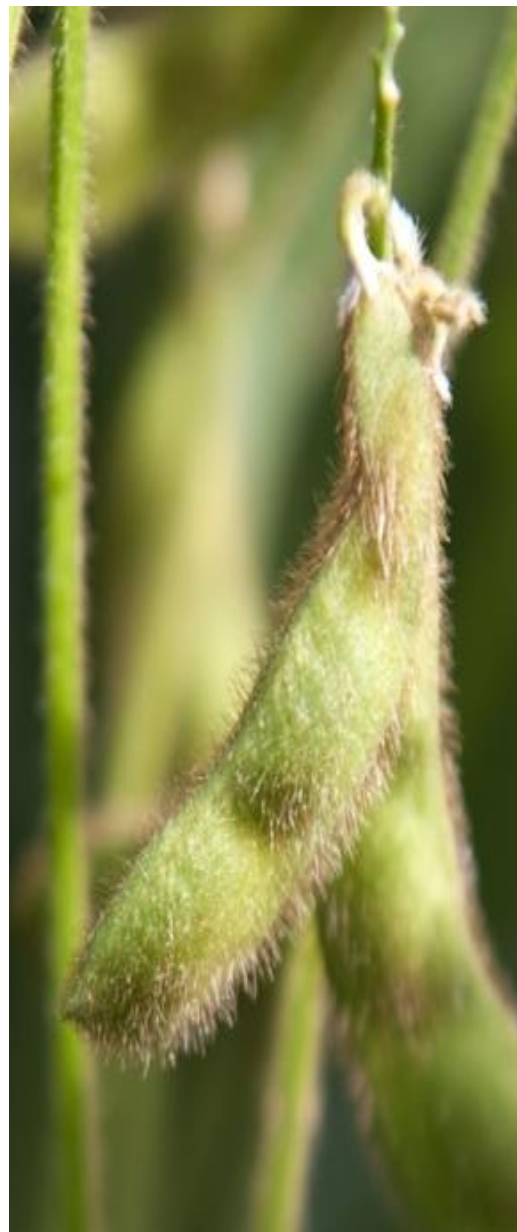
Indicateurs	Cibles
✓ Réduire le temps consacré par les entreprises à la collecte de l'information nécessaire aux études	>10 %
✓ Taux de satisfaction de la clientèle	>85 %
✓ Nombre d'études et d'analyses pour lesquelles des sources de données existantes sont utilisées	100 %

OBJECTIF 1.1.3 APPUYER LA FADQ DANS SES TRAVAUX D'ACTUALISATION

Dans les intervalles entre les études de coûts de production touchant chaque secteur, La Financière agricole assure l'indexation et l'annualisation du revenu stabilisé des secteurs visés. Pour le CECPA, cela implique un appui à la FADQ dans la réalisation de ces travaux d'actualisation, la réalisation de mandats spécifiques visant à alimenter les processus décisionnels et le développement de nouvelles méthodologies.

- Répondre aux mandats confiés dans les délais prescrits
- Appuyer les processus d'indexation et d'annualisation

Indicateur	Cible
✓ Maintenir le taux de respect des échéances des mandats de la FADQ en regard du nombre confié.	>90 %



AXE 1.2 DES TRAVAUX DIVERSIFIÉS APPUYANT LA PRISE DE DÉCISIONS STRATÉGIQUES

Les entreprises agricoles de tous les secteurs font face à de nombreux défis liés à leur rentabilité. Depuis quelques années, elles doivent également répondre aux attentes sociétales (bien-être animal, développement durable, environnement, traçabilité). Que ce soit pour appuyer l'évolution des programmes publics ou pour assurer l'essor efficient d'une filière, le besoin d'une information objective et de qualité est présent dans tous les secteurs.

OBJECTIF 1.2.1 SOUTENIR NOS PARTENAIRES DANS L'ÉVOLUTION DES PROGRAMMES PUBLICS

Grâce à son expertise et à sa neutralité, le CECPA est en mesure de réaliser différents travaux afin de fournir à ses partenaires des informations fiables contribuant au pilotage, à l'évaluation et à l'actualisation des outils de sécurité du revenu des entreprises agricoles.

- Collecter des données et renseignements spécifiques selon les besoins répertoriés
- Concevoir des projets, participer à leur conception ou collaborer à leur réalisation selon les ressources disponibles

Indicateur	Cible
✓ Niveau de satisfaction des partenaires	>85 %

OBJECTIF 1.2.2 APPUYER NOS COLLABORATEURS DANS L'AMÉLIORATION DE LA RENTABILITÉ DES ENTREPRISES

Depuis quelques années, le CECPA collabore avec différents secteurs de production agricole dans la conception et la réalisation de projets visant à bonifier les informations stratégiques permettant à la filière de prendre des décisions éclairées.

- Demeurer à l'écoute des besoins des secteurs
- Accompagner les secteurs dans la conception de projets structurants
- Collaborer à la réalisation de projets selon les besoins répertoriés et les ressources disponibles



Photo : Gaétan Lehoux, ACRQ

Indicateur	Cible
✓ Niveau de satisfaction de la clientèle	>85 %



ENJEU ET ORIENTATION 2

UNE SOURCE AU CŒUR D'UN RÉSEAU DE SOUTIEN DES CONNAISSANCES



AXE 2.1 SYNERGIE DANS L'ÉVOLUTION DES CONNAISSANCES

Pour les trois prochaines années, l'enjeu consiste à **RENFORCER LES ALLIANCES STRATÉGIQUES EN RECHERCHE ET VULGARISATION** afin d'accroître la portée de nos actions et de nourrir l'évolution des connaissances.

Les collaborateurs (chercheurs, centres d'expertise, organismes de diffusion) disposent de fonds restreints pour la concrétisation de projets et la réalisation de leurs mandats. Afin d'assurer des retombées optimales pour le secteur agricole, la mise en place de stratégies arrimées devra permettre la complémentarité, l'efficacité et la cohésion des actions.

Devant la diversité des sources informationnelles actuellement disponibles, le CECPA et ses partenaires doivent être en mesure de se démarquer.

OBJECTIF 2.1.1 FAVORISER L'EXPLOITATION DES DONNÉES EXISTANTES AUX FINS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT

Parmi les facteurs connus comme les plus favorables à l'essor de nouvelles connaissances se trouve l'accès à l'information. En ce sens, le CECPA souhaite accroître l'exploitation des données existantes aux fins de la recherche et du développement.

Les services offerts par le Centre auront donc pour but de faciliter la recherche tout en offrant les garanties nécessaires de protection de l'information, conformément aux lois québécoises sur les renseignements personnels.

- S'engager dans une réflexion visant l'élargissement de l'accès aux données et renseignements provenant des études au profit des différentes instances de recherche reconnues
- Accroître la promotion des opportunités que présente la réalisation des études actuelles

Indicateurs	Cibles
✓ Déposer une politique relative à l'exploitation des données à des fins de recherche	31 mars 2016
✓ Augmenter annuellement le nombre de projets de recherche	10 %



OBJECTIF 2.1.2 CONTRIBUTER AU DÉVELOPPEMENT DE NOUVELLES SOURCES D'INFORMATION

L'information recueillie dans le cadre des différentes études a une utilité limitée dans la mesure où elle n'est pas analysée et interprétée. En l'exploitant davantage, le CECPA peut contribuer de manière directe ou indirecte à la production de nouvelles sources d'information.

- Poursuivre la réalisation des analyses par groupes de performances en considérant les pistes d'amélioration dégagées lors du précédent processus de réflexion
- Contribuer à l'accroissement et à la diversification des publications économiques dans différents domaines
- Sur la base des travaux réalisés jusqu'à ce jour, contribuer à la mise au point d'outils performants de comparaison des résultats des entreprises.

Indicateurs	Cibles
✓ Maintenir le taux de réalisation des analyses comparatives	À chaque étude
✓ Augmenter le nombre annuel de publications	25 %

AXE 2.2 LA VULGARISATION ET LA DIFFUSION DE L'INFORMATION PRODUITE

Le secteur agricole québécois possède une riche expertise dans la vulgarisation et dans la diffusion de l'information économique. Qu'il s'agisse des centres d'expertise, des centres de formation ou d'autres intervenants actifs dans les différents secteurs, ils représentent pour le CECPA des collaborateurs essentiels afin d'assurer des retombées concrètes pour les producteurs et la relève.

En parallèle, les gestionnaires d'entreprises agricoles souhaitent avoir accès à de l'information précise afin de trouver eux-mêmes des solutions rentables adaptées à leur contexte. En ce sens, le CECPA doit s'assurer qu'ils ont un accès direct à une source d'information variée.

OBJECTIF 2.2.1 ASSURER LA DISPONIBILITÉ DE L'INFORMATION STRATÉGIQUE AUX INTERVENANTS ET AUX PRODUCTEURS AGRICOLES

- Optimiser, avec des collaborateurs, la stratégie de diffusion de l'information économique
- Assurer un accès accru et convivial à une information économique diversifiée en misant sur les nouvelles technologies
- Soutenir les collaborateurs du milieu de l'enseignement quant à l'importance de la connaissance des coûts de production

Indicateurs	Cibles
✓ Augmenter la fréquentation des outils de diffusion (site Internet)	5 %
✓ Augmenter le nombre d'événements liés à la diffusion de l'information	10 %



ENJEU ET ORIENTATION 3

EFFICIENCE ET POLYVALENCE ORGANISATIONNELLES

L'environnement dans lequel évolue le CECPA subit présentement des changements importants. Qu'ils soient directs ou indirects, ils exigeront une adaptation rapide de l'organisation. Nous sommes appelés à démontrer tout notre leadership dans une perspective d'innovation permettant d'offrir des services de qualité, à jour et efficaces.

Pour y parvenir, le CECPA devra **SE DÉMARQUER PAR UNE GESTION MODERNE ET RESPECTUEUSE DE SES RESSOURCES**, tant par des pratiques de gestion performantes que par l'engagement de ses employés.

AXE 3.1 UN ENGAGEMENT DANS LA QUALITÉ ET LA DIVERSITÉ DES COMPÉTENCES

Pour un centre de recherche comme le CECPA, la qualité des ressources et leur engagement dans la réalisation de la mission de l'organisation sont indispensables à l'atteinte d'objectifs tels que ceux qui ont été présentés précédemment.

OBJECTIF 3.1.1 ACCROÎTRE L'EXPERTISE DU PERSONNEL

- Concevoir et implanter un plan de développement des ressources humaines favorisant le recrutement, le perfectionnement et le renouvellement du personnel
- Développer l'expertise spécifique touchant la conception et l'optimisation des processus
- Favoriser la formation du personnel dans les domaines de pointe

Indicateurs	Cibles
✓ Élaborer et mettre en œuvre un plan d'action spécifique relatif au développement des ressources humaines	31 mars 2016
✓ Maintenir l'investissement annuel en formation	>1 % de la masse salariale

OBJECTIF 3.1.2 MAINTENIR LA MOBILISATION ET LA MOTIVATION DU PERSONNEL

- Maintenir un niveau élevé de satisfaction des employés à l'égard de leur environnement de travail et de leurs défis professionnels
- Encourager les ressources à s'investir dans le choix des orientations stratégiques de l'organisation

Indicateurs	Cibles
✓ Maintenir un taux d'absentéisme faible	<2 %
✓ Niveau de satisfaction des employés élevé	>90 % au sondage de satisfaction



AXE 3.2 UNE EFFICIENCE EN REGARD DES PROCESSUS ET DES COÛTS

Au cours des dernières années, le CECPA a consacré des efforts significatifs à l'efficacité de ses processus. Cela lui a permis de bonifier son offre de services tout en maintenant le contrôle de ses coûts de fonctionnement. Dans une perspective d'amélioration continue, le Centre poursuivra ses efforts en appliquant des pratiques de gestion performantes tout en s'assurant d'une diversification de ses sources de revenus.

OBJECTIFS 3.2.1 EFFECTUER UNE GESTION PERFORMANTE DES OPÉRATIONS EN S'INSPIRANT DES MEILLEURES PRATIQUES

- Mesurer la performance économique de chacune des études
- Optimiser les processus opérationnels et administratifs en s'inspirant des meilleures pratiques
- Maintenir de hauts standards dans les mécanismes de protection de l'information.



Indicateurs	Cibles
✓ Analyses annuelles déposées au conseil d'administration	Conformes aux attentes
✓ Réalisation des recommandations contenues dans le rapport du vérificateur interne de la FADQ.	100 %

OBJECTIF 3.2.2 DIVERSIFIER LES SOURCES DE REVENUS

- Élaborer une stratégie permettant d'obtenir des revenus additionnels à partir de l'information complémentaire qui peut être dégagée des études réalisées
- Élaborer une stratégie permettant l'obtention de contributions financières et non financières lors de la réalisation de projets

Indicateur	Cible
✓ Augmenter les revenus provenant de l'extérieur	5 %

