

Egg Farmers of Ontario

Plan stratégique 2024-2026

decembre 2023



get cracking®
Egg Farmers of Ontario

STRIVE! est un cabinet privé dont le travail consiste à optimiser l'efficacité
des gens et des entreprises par le leadership.

Cette équipe de professionnels offre des services à la fois de formation, de facilitation et de consultation.

Contenu

Résumé analytique.....	2
Réussites précédentes.....	2
Avenir convoité par la EFO	3
Vision	3
Mission.....	3
Ambition stratégique / Avenir convoité.....	3
Priorités stratégiques.....	4
Priorité stratégique - Prix.....	4
Priorité stratégique – Pratiques d'élevage durables	5
Priorité stratégique – Excellence en gestion de l'offre.....	6
Priorité stratégique – Relations avec les intervenants	8
Priorité stratégique – Stimuler la croissance du marché	10
Priorité stratégique – Poulettes	11
Priorité stratégique – Santé organisationnelle.....	12

Résumé analytique

En novembre 2022, l'équipe de direction et le Conseil d'administration se sont réunis pour un atelier de planification stratégique. Cet atelier faisait suite à une enquête menée auprès des intervenants en octobre. Au cours des mois suivants, le facilitateur a organisé des groupes de discussion avec les producteurs, l'industrie et la direction. Le Conseil d'administration s'est ensuite réuni en juin pour poursuivre l'élaboration du plan stratégique. L'équipe de direction, en collaboration avec le président et le vice-président, a ensuite tenté de préciser l'orientation du Conseil d'administration de la Egg Farmers of Ontario (EFO) pour les trois années à venir, afin de permettre au Conseil d'administration de poursuivre sa réflexion et de définir son orientation.

Le processus adopté pour articuler les stratégies de la EFO a consisté à identifier d'abord l'avenir convoité (vision, mission et avenir souhaité), puis à articuler la situation actuelle (forces, faiblesses, opportunités, menaces, tendances et changements et ce que la EFO fait bien, doit faire différemment, commencer à faire et cesser de faire) afin que nous puissions ensuite identifier les questions qui ont besoin d'être clarifiées et résolues, suivies par l'élaboration des priorités stratégiques pour aborder les questions et les priorités critiques de la EFO qui deviennent le point central du plan stratégique. L'étape suivante a consisté à définir des priorités, des buts, des objectifs et des mesures clés.

Réussites précédentes

Alors que la EFO continue de faire avancer ses priorités, il est important de reconnaître certaines des réussites et des réalisations passées de la EFO. Au cours des dernières années, la marque a continué à se développer, les relations et la transparence se sont renforcées avec les producteurs, les Producteurs d'œufs du Canada (POC) et l'industrie des œufs, et la EFO a pris en main l'élaboration du programme d'assurance de la qualité des œufs (AQO). De plus, les améliorations apportées au ramassage des œufs d'incubation, aux processus d'audit, à la participation du Groupe de travail de l'industrie des poulettes et à la simplification du système de contingents ont permis à l'organisation de mieux servir ses propriétaires et ses clients. Tout cela s'est déroulé dans un contexte de pandémie, d'épidémies de grippe aviaire et de changements au sein de l'équipe de direction et du Conseil d'administration.

Avenir convoité par la EFO

Vision Un secteur ovocole prospère et durable.

Mission Diriger un secteur ovocole progressif et prospère qui s'engage en faveur d'œufs de haute qualité, du choix des consommateurs et de pratiques durables.

Ambition stratégique / Avenir convoité

L'industrie des œufs en Ontario

- Augmenter la consommation d'œufs par habitant (260 à 286 en 5 ans).
- Le gouvernement reconnaît et appuie la contribution de l'industrie des œufs ainsi que l'importance de la gestion de l'offre et des trois piliers sur lesquels elle repose.
- Chef de file de calibre mondial dans le domaine de la durabilité du secteur de la production d'œufs et des pratiques environnementales exemplaires qui pavent la voie à l'atteinte d'un environnement net zéro.
- Solide collaboration avec les partenaires de l'industrie afin d'atteindre des résultats mutuellement bénéfiques.
- Veiller à ce que les consommateurs soient entièrement au courant des avantages nutritifs et de la polyvalence des œufs.
- Direction des activités de recherche et d'innovation à la fine pointe.
- Bâtir la confiance des consommateurs à l'endroit des œufs et des produits ovocoles par le biais de l'AQO.
- Continuer à fournir et à maintenir une variété de choix dans le comptoir d'œufs.

Egg Farmers of Ontario

- Établir des prévisions efficaces en lien au marché de l'Ontario et optimiser l'offre en réponse à la demande.
- S'adapter à l'évolution des habitudes alimentaires et des préférences des consommateurs.
- Pratiques fondées sur la science qui reflètent la qualité élevée des normes appliquées à la ferme.
- Source fiable d'information sur les œufs.
- Maintien de la confiance des consommateurs par le biais de l'éducation et la communication.

- Chef de file en matière de gouvernance et d'efficacité organisationnelle.
- Chef de file dans l'adoption et l'exploitation de la technologie.
- Organisation pleinement engagée à l'endroit des intervenants.
- Dispose d'une stratégie efficace de gestion des risques.
- Dans le cadre des programmes de cours, offre des programmes éducatifs concernant les œufs et leur production.
- Fait valoir la diversité des fermes familiales.

Priorités stratégiques

Priorité stratégique - Prix

But : Élaboration et mise en œuvre d'une stratégie d'établissement des prix qui tient compte de la croissance de la consommation d'œufs par habitant et des revenus équitables à la ferme.

Objectifs

- Garantir l'utilisation d'une formule de calcul des coûts de production (CDP) responsable et fondée sur des faits, comme base à des prix équitables à la ferme.
- Plaider en faveur d'un CDP équitable, cohérent et complet dans l'ensemble du pays.
- La détermination des prix tiendra compte du CDP, de la barrière tarifaire et de l'impact sur le consommateur.
- Préconiser des normes cohérentes en matière de logement et de bien-être des animaux pour toutes les importations.
- Veiller à établir une stratégie responsable en lien aux redevances.
- Assurer une communication cohérente par rapport aux changements de prix.
- Plaider en faveur d'une communication cohérente à l'échelle nationale par rapport aux changements dans les coûts des redevances.
- Comprendre l'élasticité du prix des œufs de table.

Mesures

- Définition d'une stratégie de tarification pour l'Ontario, dans le cadre du système national. (T1 2024)
- CDP précis (Examen annuel)
 - Étude tous les 5 ans
 - Solide méthode de mise à jour
- Équilibrer le budget en fonction des redevances. (Examen annuel)
- Précision des données du CDP cohérentes à l'échelle du pays (processus normalisé et cohérent). (Examen annuel)

- Suivre et identifier le prix de la barrière tarifaire et s'assurer que le prix de la EFO est fixé en pleine connaissance de ce prix. (Examen annuel)
- Surveillance des importations tarifées entrant en Ontario. (Examen annuel)
- Examen du processus et de la stratégie nationale entourant le CDP. (Examen annuel)
- Les importations respectent les mêmes normes de logement et de bien-être animal que celles de l'Ontario. (Examen annuel)
- Les producteurs comprennent les changements de prix et leur justification. (Examen annuel)
- Demander une étude nationale sur l'élasticité des prix. (2025)

Priorité stratégique – Pratiques d'élevage durables

But : Produire des œufs de haute qualité en appliquant des pratiques d'élevage durables.

Objectifs

- Examen et amélioration des politiques relatives aux pondeuses donnant lieu à la production d'œufs de haute qualité.
- Examen et amélioration des politiques donnant lieu à l'élevage de poulettes de haute qualité.
- Mise en œuvre des programmes nationaux et provinciaux de salubrité des aliments à la ferme et de soins aux animaux.
- Renforcer et éduquer les intervenants quant à l'importance de la biosécurité.
- Veiller à ce que la recherche en production corresponde aux priorités de la EFO.
- Soutenir les POC dans la mise en œuvre de l'Outil national d'évaluation de l'empreinte écologique des fermes (OEEEEF).
- Réduire la quantité d'œufs non classés sur le marché.
- Tous les œufs expédiés au marché de table sont conformes au Programme d'AQO. (Examen annuel)

Mesures

- Examen complet de toutes les politiques à la ferme tous les quatre (4) ans pour les pondeuses.
- Examen complet de toutes les politiques à la ferme tous les quatre (4) ans pour les poulettes.
- Adoption, par le Conseil, du processus d'examen des politiques. (T1 2024)
- 100 % des audits *Propreté d'abord – Propreté toujours* sont complétés pour les pondeuses. (Examen annuel)
- 100 % des audits du Programme de soins aux animaux sont complétés pour les pondeuses. (Examen annuel)
- 100 % des audits *Propreté d'abord – Propreté toujours* sont complétés pour les poulettes. (Examen annuel)

- 100 % des audits du Programme de soins aux animaux sont complétés pour les poulettes. (Examen annuel)
- Faire participer Santé publique Ontario à la détection des œufs non classés sur le marché commercial. (Examen annuel)
- Mise en application de la politique de non-conformité. (Examen annuel)
- Tous les nouveaux producteurs sont sensibilisés aux programmes Propreté d'abord – Propreté toujours des POC, ainsi qu'aux politiques et programmes de la EFO. (Examen annuel)
- Établir des priorités détaillées en matière de recherche. (Examen annuel)
- Travailler de manière proactive avec la Livestock Research Innovation Corporation pour financer la recherche en fonction des priorités de l'EFO. (Examen annuel)
- Collaborer avec les partenaires de l'industrie avicole et le gouvernement afin d'assurer que la nouvelle installation de recherche réponde aux besoins actuels et futurs de recherche de la EFO. (Examen annuel)
- Tout le personnel régional connaît bien l'OEEEF et peut aider les producteurs. (T2 2024)
- Tous les administrateurs suivent le programme OEEEF. (T3 2024)
- 25 % des producteurs terminent un troupeau dans le cadre de l'OEEEF. (T4 2024)
- Élaborer un plan visant à réduire le nombre d'œufs non conformes à l'AQO sur le marché de table.

Priorité stratégique – Excellence en gestion de l'offre

But : Élaboration et mise en œuvre de politiques en appui aux trois piliers de la gestion de l'offre.

Objectifs

- Élaboration et mise en œuvre d'un Système de transfert de contingents (STC) réceptif et adaptable aux conditions du marché.
- Faciliter l'arrivée des nouveaux producteurs.
- Simplifier l'administration de la perception des redevances, y compris l'examen de l'imposition d'une redevance par oiseau.
- Procéder à un examen régulier et complet des politiques et règlements afin d'assurer leur pertinence et leur efficacité.
- Veiller à ce que tous les producteurs et classificateurs se conforment aux politiques de la EFO.
- Élaboration et mise en œuvre d'un système efficace de rapports.
- Veiller à ce qu'un système de vérification précis des troupeaux soit en place.
- Élaborer une stratégie concernant les éleveurs de petits troupeaux et les classificateurs.

- Collecte de données permettant de prendre des décisions bien avisées au sujet de la prolongation de la période de ponte et déterminer les conséquences de prolonger la période de ponte de 12 mois à plus longtemps.
- Engager les producteurs et l'industrie dans le processus décisionnel entourant la prolongation de la ponte.
- Prendre une décision au sujet de la ponte prolongée de sorte que les producteurs et l'industrie puissent commencer à planifier en vue de sa possible mise en œuvre ultérieure.
- Travailler en collaboration avec les POC pour obtenir de l'information sur la ponte prolongée.

Mesures

- Revoir et évaluer le rendement du STC par rapport aux objectifs. (Examen annuel)
- Compléter un examen complet du STC tous les quatre ans.
- Évaluer le rendement du STC en 2024-2025 afin de déterminer s'il est nécessaire de créer un programme pour les nouveaux arrivants. (Décembre 2025)
- Compléter une analyse contextuelle entourant la perception des redevances – par oiseau ou par douzaine. (Décembre 2023)
- Mise en œuvre de la meilleure solution concernant la perception des redevances. (janvier 2024)
- Examen complet de toutes les politiques tous les quatre (4) ans pour le secteur des pondeuses.
- Examen complet de toutes les politiques tous les quatre (4) ans pour le secteur des poulettes.
- Conformité à 100 % des rapports (notamment en ce qui concerne le paiement des redevances).
 - Producteurs (Examen annuel)
 - Classificateurs (surtout concernant le paiement des redevances) (Examen annuel)
 - Couvoirs (Examen annuel)
- Conformité à 100 % des petits classificateurs (rapports, étiquetage, etc.). (Examen annuel)
- Mener une analyse contextuelle ainsi que sur la portée de la vérification des troupeaux. (T1 2024)
- Élaborer un plan de vérification des troupeaux. (T2 2024)
 - Utiliser des analyses basées sur des données pour confirmer le nombre d'oiseaux.
- Mise en œuvre du plan de vérification des troupeaux. (T3 2024)
- Élaborer la compréhension d'une stratégie pour servir et gérer les petits troupeaux (100 à 500). (T1 2024)

- Élaborer une stratégie et un plan pour servir et gérer les petits troupeaux (100 à 500). (T2 2024)
- Mettre en œuvre la stratégie et le plan pour desservir et gérer les petits troupeaux (de 100 à 500). (T3 2024)
- Élaboration d'une stratégie pour servir et gérer les petits classificateurs. (T4 2024)
- Mener à bien une robuste enquête approfondie sur la conformité des petits troupeaux (100 à 500). (Examen annuel)
- Participation active aux discussions continues sur la production d'œufs de vaccins. (Examen annuel)
- Rapports d'étape trimestriels sur les technologies canadiennes relatives aux œufs (TCO) dans le cadre du projet HyperEye. (Examen trimestriel)
- Dresser un plan de commercialisation pour les TCO. (T4 2023)
- Définir l'enjeu de la ponte prolongée et la capacité organisationnelle à gérer les changements de ponte prolongée. (T4 2023)
- Fournir la portée et répondre à la question sur l'importance de la ponte prolongée.
- Implications de la recherche sur le prolongement de la ponte et la collecte de données.
- Identifier des options indiquant le pour et le contre de la ponte prolongée.
- Sessions/dialogues avec les producteurs et l'industrie sur la ponte prolongée.
- Le Conseil prend une décision au sujet de la ponte prolongée.
- Faire connaître et débiter la mise en œuvre de la décision concernant la ponte prolongée.

Priorité stratégique – Relations avec les intervenants

But : Susciter et cultiver des rapports positifs de collaboration.

Objectifs

- Entretenir et développer les relations avec les POC et les offices provinciaux.
- Engagement et soutien aux POC sur les questions nationales et de gouvernance.
- Collaborer avec les autres provinces sur les questions nationales.
- Fournir aux producteurs une communication et un engagement efficaces et efficients.
- Collaboration continue avec les intervenants de l'industrie.
- Intervenir auprès de tous les paliers de gouvernement pour soutenir l'industrie ovicole.
- Collaborer avec l'Agence canadienne d'inspection des aliments, Santé publique Ontario et le Solliciteur général et défendre les intérêts de l'industrie ovicole auprès de ces organismes.

- Appui continu à l'endroit du Feather Board Command Centre et de ses activités.
- Évaluer chaque année le rendement des représentants de la EFO auprès des comités/conseils suivants :
 - Ontario Federation of Agriculture, Poultry Industry Council, Les Éleveurs de poulettes du Canada, Farm and Food Care Ontario, Livestock Research Innovation Corporation.

Mesures

- Promouvoir les intérêts de la EFO au niveau national. (Examen annuel)
- Solide relation de travail avec le personnel des POC. (Examen trimestriel)
- Communication alignée et collaboration sur la messagerie avec les POC. (Examen annuel)
- Améliorer la communication et la collaboration entre les provinces. (Examen annuel)
- Élaborer un mécanisme visant à accroître la collaboration entre les provinces. (T1 2024)
- Mener des recherches et élaborer un plan pour un audit de communication basé sur les meilleures pratiques actuelles, qui implique les producteurs et les parties prenantes. (T1 2024)
- Mettre en œuvre certaines des conclusions de l'enquête/audit sur la communication avec les producteurs. (T3 2024)
- Tous les règlements et toutes les politiques de la EFO seront disponibles dans les deux langues officielles. (Examen annuel)
- L'AGA et l'Atelier seront offerts dans les deux langues officielles. (Examen annuel)
- Personnel régional bilingue. (Examen annuel)
- Le Groupe de travail de l'industrie des poulettes se réunira au minimum 6 fois l'an. (Examen annuel)
- Relations étroites avec la Ontario Farm Products Marketing Commission. (Examen annuel)
- Petit-déjeuner annuel avec les députés provinciaux et leur personnel. (Examen annuel)
- Relations étroites avec les députés provinciaux et leur personnel. (Examen annuel)
- Maintien de solides lignes de communication avec la Commission de commercialisation des produits agricoles de l'Ontario et le cabinet du ministre. (Examen annuel)
- Les producteurs sont soutenus par la EFO dans leurs activités de relations gouvernementales et de sensibilisation. (Examen annuel)
- Collaboration continue avec les classificateurs, les compagnies d'aliments animale, les couvoirs et les agences du gouvernement (Agence canadienne d'inspection des aliments, Santé publique de l'Ontario, Solliciteur général). (Examen annuel)
- Tenir une réunion de l'industrie et des intervenants une fois l'an. (Examen annuel)

- Participation et implication dans le Feather Board Command Centre (FBCC). (Examen annuel)
- Participation active à des simulations avec le FBCC, leurs activités de réponse et leur planification préalable. (Examen annuel)
- Formation du personnel approprié concernant le Système de gestion des incidents (SGI). (Examen annuel)

Priorité stratégique – Stimuler la croissance du marché

But : Impliquer les consommateurs de tous âges pour renforcer la confiance du public et maintenir la licence sociale, ce qui se traduira par une augmentation de la consommation d'œufs.

Objectifs

- Accroître la confiance publique en présentant une image positive des familles de producteurs d'œufs et d'éleveurs de poulettes.
- Améliorer la connaissance des pratiques agricoles et des systèmes de logement durables afin de permettre aux consommateurs de faire des choix éclairés et de maintenir la licence sociale.
- Accroître la consommation d'œufs.
- Accroître la sensibilisation à la marque *Assurance de la qualité des œufs* (AQO).
- Améliorer l'éducation des jeunes par le biais de programmes scolaires.
- Promotion des œufs grâce à la diversité des familles de producteurs – « De vrais producteurs. De vrais œufs », médias sociaux.
- Travailler avec l'industrie afin de promouvoir les œufs - réclames.

Mesures

- Accroître la consommation d'œufs par habitant en Ontario. (Examen annuel)
- Accroître le nombre de consommateurs qui consomment des œufs. (Examen annuel)
- Collecte de données pour mieux comprendre le consommateur. (T4 2023)
- Élaborer une stratégie et un plan pour répondre à l'évolution du consommateur. (T3 2024)
- Mettre en œuvre la stratégie et le plan pour répondre à l'évolution du consommateur. (Examen annuel)
- Rehausser la reconnaissance de l'AQO. (Examen annuel)
- Accroître l'utilisation de la marque AQO au détail et dans les services alimentaires. (Examen annuel)
- Mener des recherches sur la santé de la marque. (Examen annuel)
- Accroître le pourcentage d'œufs de table consommés. (Examen annuel)
- Accroître le pourcentage de l'allocation nationale. (Examen annuel)
- Lancer le programme d'éducation en classe. (T1 2024)
- Collaborer avec les classificateurs/transformatrices pour mieux informer les utilisateurs et les acheteurs des produits finis.

- Travailler avec les POC et les autres provinces pour communiquer notre histoire et réduire l'impact des activistes. (Examen annuel)

Priorité stratégique – Poulettes

But : Élaborer un plan détaillé en appui au secteur des poulettes.

Objectifs

- Déterminer si la EFO doit étendre sa stratégie de gestion des risques pour inclure la qualité des poulettes.
- Veiller à ce que les frais d'élevage des poulettes soient fondés sur une détermination responsable et factuelle du coût de l'élevage des poulettes, en collaboration avec le Québec.
- Travailler avec le Groupe de travail de l'industrie des poulettes de la EFO afin d'établir une stratégie pour les poulettes.
- Poursuivre la réglementation afin de donner à la EFO le pouvoir de fixer les frais d'élevage des poulettes moyennant l'appui de l'industrie.

Mesures

- Dresser les grandes lignes d'une stratégie à des fins d'examen par le Conseil. (T4 2023)
- Le comité du secteur des poulettes doit élaborer une stratégie pour les poulettes à des fins de considération par le Conseil. (T3 2024)
 - Allocation
 - Capacité
 - Prévisions
 - Les Éleveurs de poulettes du Canada (EPC)
 - Normes
 - AQO
 - Parc de poulettes
- Approbation de la stratégie pour poulettes par le Conseil. (T3 2024)
- Mise à jour et affichage de la *Politique à l'égard du contingent de poulettes*. (T4 2024)
- Mise en œuvre de la stratégie pour poulettes.
- Réviser le règlement relatif à l'autorisation de fixer la redevance pour l'élevage des poulettes moyennant l'appui de l'industrie.
- Élaborer un plan pour fixer la redevance pour l'élevage des poulettes avec l'appui de l'industrie.
- Obtenir l'approbation de la Commission de commercialisation des produits agricoles/Ministère de l'agriculture, de l'alimentation et des affaires rurales pour fixer la redevance pour l'élevage des poulettes avec l'appui de l'industrie. (T2 2024)

Priorité stratégique – Santé organisationnelle

But : Optimiser la capacité organisationnelle.

Objectifs

- Accroître la capacité du Conseil.
- Développer une stratégie en leadership au sein des producteurs de la EFO.
- Mettre en place une équipe de collaborateurs talentueux et motivés.
- Élaborer une stratégie en matière de technologies de l'information (TI).
- Élaborer une matrice de gestion des risques pour réduire les risques à la EFO et à l'industrie des œufs en Ontario.
- La EFO doit faire preuve d'une bonne citoyenneté d'entreprise.

Mesures

- Formation en gouvernance au minimum une fois l'an. (Examen annuel)
- Examen annuel des administrateurs du Conseil. (Examen annuel)
- Examen annuel du rendement de l'ensemble du Conseil. (Examen annuel)
- Revoir la durée du mandat des administrateurs du Conseil. (T1 2024)
- Revoir le nombre de réunions du Conseil par année. (T4 2023)
- Examen annuel de la *Politique de gouvernance* de la EFO. (Examen annuel)
- Examen annuel du mandat des comités de la EFO. (Examen annuel)
- Offrir aux conseillers et aux délégués des opportunités de perfectionnement en leadership tous les deux (2) ans. (Examen annuel)
- Examen annuel du rendement des tous les membres du personnel par rapport aux buts et objectifs de l'organisation. (Examen annuel)
- Tous les membres du personnel ont un plan de perfectionnement professionnel. (Examen annuel)
- Tous les membres du personnel ont un plan de travail annuel. (Examen annuel)
- Réaliser une enquête de satisfaction du personnel tous les deux ans. (Examen annuel)
- Élaborer une stratégie de TI. (T3 2024)
- Mise en œuvre de la stratégie de TI. (T4 2024)
- Mener une évaluation annuelle de la gestion des risques. (Examen annuel)
- Élaborer des stratégies pour réduire les risques les plus élevés pour la EFO et l'industrie. (Examen annuel)
- La EFO fera preuve d'une bonne citoyenneté d'entreprise en investissant et en soutenant (Révision annuelle)
 - Initiatives en santé mentale
 - Projet Rights and Economic Development for Nepal's Empowered Women (RENEW)
 - Nutrition des élèves de l'Ontario
 - Feed Ontario
- Le processus décisionnel du Conseil et de l'Exécutif est solide et exhaustif. (Examen annuel)