Commission canadienne du lait | Canadian Dairy Commission

Commission canadienne du lait

Rapport annuel

15-16

Canada

Mandat de la Commission canadienne du lait

En vertu de la *Loi sur la Commission canadienne du lait*, les objectifs législatifs de la CCL consistent à

- permettre aux producteurs de lait et de crème dont l'entreprise est efficace d'obtenir une juste rétribution de leur travail et de leur investissement et
- assurer aux consommateurs un approvisionnement continu et suffisant de produits laitiers de qualité.

Énoncé de mission

Assurer un leadership qui permet de dynamiser l'industrie laitière canadienne au profit des Canadiens.

Valeurs

Excellence Intégrité Leadership Respect

Le personnel de la Commission est à votre service, dans les deux langues officielles, de 8 h à 16 h 30, heure de l'Est, du lundi au vendredi (sauf les jours fériés).

Communications
Commission canadienne du lait
Édifice 55, Promenade de la CCN
Ferme expérimentale centrale
960, ave. Carling
Ottawa (Ontario) K1A 0Z2

Téléphone : (613) 792-2000
ATS : (613) 792-2082
Télécopieur : (613) 792-2009
Courriel : cdc-ccl@cdc-ccl.gc.ca
Site Web : www.cdc-ccl.gc.ca

No de catalogue : A88-2016F-PDF

ISSN : 0382-3229

Conception et production :
Element Design and Communications

Impression : Gilmore Printing Services Inc., imprimé au Canada

Table des matières

Message du président 2

Message du chef de la direction 4

La Commission canadienne du lait 8
- Aperçu de la CCL 9
- L'industrie laitière canadienne 10

Gouvernance 12
- Conseil d'administration 13
- Membres du CA 13
- Comités du conseil 14
- Comités de gestion 15

Activités et programmes 18
- Gestion de l'offre 19
  - Établissement et ajustement des quotas 19
  - Approvisionnement de la croissance 19
  - Retrait des surplus 19
  - Ajustement de l'approvisionnement 20
  - Importations 20
- Revenus des producteurs 20
  - Établissement des prix 20
  - Mise en commun des marchés et des revenus des producteurs 21
  - Ententes régionales de mise en commun 22
- Développement des marchés 22
  - Classe 3(d) 22
  - Programme de marketing du lait 22
  - Programme d'innovation laitière 23
  - Fonds d'investissement partagé 23
  - Exportations 23
  - Programme d'exportation de produits laitiers 23
  - Initiative de développement des marchés 24
- Audits 24
  - Normes nationales de vérification de l'utilisation du lait et harmonisation des pratiques 24
- Soutien à l'industrie 25
  - Secrétariat, TI et services de traduction 25
  - Programme de bourses de la CCL 25
  - Grappe de recherche laitière 25

Rendement et objectifs 26
- Réalisations de 2015-2016 27
- Objectifs de rendement pour 2016-2017 33

Revue financière 38
- Rapport de gestion 38
- Résultats principaux des activités 39
- Responsabilité de la direction relative aux états financiers 44
- Rapport de l'auditeur indépendant 45
- États financiers 46
- Notes complémentaires aux états financiers 50

Tableaux et données 62

Message du président

C'est avec plaisir que je présente le rapport annuel de la Commission canadienne du lait pour l'année laitière 2015-2016. Alors que l'année touche à sa fin, la Commission canadienne du lait (CCL) se trouve en bonne situation financière et a réalisé presque tous les objectifs qu'elle s'était fixés.

La CCL continue d'encourager l'industrie laitière canadienne à croître, à innover et à s'adapter aux nouvelles réalités du marché. Afin d'encourager les nouveaux marchés et les investissements pour les solides non gras du lait (SNG), la CCL a adopté et communiqué une nouvelle politique visant à limiter ses achats de surplus de solides non gras. Cette politique est entrée en vigueur le 1er mars et elle a sensibilisé les divers partenaires de l'industrie à l'importance de trouver des solutions aux surplus croissants de SNG. Au même moment, la CCL a rouvert son programme de saisonnalité pour le beurre du plan B afin d'aider les fabricants de beurre à rebâtir leurs stocks au printemps et être en meilleure posture pour combler la demande automnale.

En automne 2015, la CCL a lancé le Programme Lait pour la croissance, qui encourage les investissements dans les installations de transformation laitière en garantissant un approvisionnement de lait. En juin 2016, la CCL a renouvelé le Fonds d'investissement partagé qui offre des contributions non remboursables pour des projets et des produits innovateurs qui feront croître l'utilisation d'ingrédients laitiers.

En tant qu'administrateur de l'Entente globale sur la mise en commun des revenus du lait, la CCL a demandé aux signataires de soumettre un rapport écrit présentant leurs commentaires sur l'efficacité et la pertinence de cette entente, y compris des suggestions pour l'améliorer. La revue cyclique quinquennale est une exigence stipulée dans l'entente. Tous les signataires ont répondu en indiquant que l'entente demeurait efficace et pertinente et qu'il n'y avait pas lieu de la modifier.

Pour améliorer son efficacité, la CCL a poursuivi la migration des participants au Programme de permis des classes spéciales de lait vers une application Web qui leur permet de voir et de saisir leurs propres données. En date du 31 juillet 2016, 80% des participants au programme des classes spéciales (transformateurs, transformateurs secondaires et distributeurs) étaient inscrits au nouveau système. Les gains d'efficacité qui y sont associés permettent à la CCL d'administrer le Programme de fromage mozzarella, qui comprend plus de 9 000 restaurants participants, sans avoir besoin de ressources supplémentaires. De plus, la CCL a commencé à intégrer ses calculs réguliers dans une application Web nommée Euclide qui est directement liée à une base de données centrale. Cela permet d'effectuer plus rapidement les calculs et d'accorder plus de temps aux vérifications et aux analyses.

Les prix mondiaux des produits laitiers demeurent instables. Cette instabilité influence les revenus de la CCL provenant des ventes de poudre de lait écrémé dans les marchés de l'exportation et de l'alimentation animale. Pour établir les prix d'achat de ces produits qui lui permettront de faire ses frais lors de la revente, la CCL effectue un suivi serré des prix mondiaux, de la production laitière et des stocks dans plusieurs régions du monde, du paysage géopolitique et de la demande des économies émergentes.

Dans le domaine de la gouvernance, la CCL a ajusté son budget administratif pour se conformer au gel du gouvernement du Canada suivant le budget des opérations du fédéral annoncé dans le discours du trône de 2013. De plus, la CCL a mis en œuvre la nouvelle directive sur les voyages, les dépenses d'accueil, de conférences et d'événements, à la demande du gouverneur en conseil. Le Comité de vérification a approuvé les états financiers trimestriels de la CCL ainsi que les états qui se trouvent dans le présent rapport annuel. Compte tenu des changements survenus dans l'industrie au cours de l'année, le conseil d'administration a décidé de se réunir mensuellement plutôt que tous les deux mois.

À titre de président de la CCL, je désire remercier les intervenants de l'industrie, les gouvernements provinciaux, le bureau du ministre ainsi que nos collègues d'Agriculture et Agroalimentaire Canada et des autres organisations du portefeuille de leur précieuse collaboration. Je remercie aussi les employés de la CCL qui gèrent nos opérations de façon efficace et équitable.

Alistair Johnston

Message du chef de la direction

La Commission canadienne du lait (CCL) est fière de travailler avec l'industrie laitière canadienne, une industrie qui se distingue par son esprit de collaboration et son désir constant d'amélioration. Chaque maillon de la filière fait de son mieux pour assurer aux Canadiens un approvisionnement continu et suffisant de produits laitiers de qualité. La CCL joue un rôle central de facilitateur auprès de l'industrie laitière canadienne. En plus de gérer certains éléments du système de gestion de l'offre du lait, dont l'établissement des prix de soutien pour le beurre et la poudre de lait écrémé et le contrôle de la production laitière pour qu'elle corresponde à la demande, la CCL administre plusieurs programmes et encourage la croissance et l'innovation dans l'industrie. Les activités comme les vérifications, les calculs de mise en commun, les exportations, les importations et l'établissement du quota font également partie du rôle de la CCL et progressent selon le plan stratégique de la CCL.

Tendances de l'industrie laitière

Consommation

Durant les 10 dernières années, les consommateurs canadiens ont diminué leur consommation de lait de consommation et de crème glacée, mais ils ont augmenté leur consommation de crème, de fromage et de yogourt[1]. Les fabricants ont réagi à ces tendances. Le Canada produit désormais plus de 1 050 fromages et la plupart sont faits de lait de vache. Les programmes d'innovation administrés par la CCL ont certainement joué un rôle dans le développement de certains de ces nouveaux produits. Par exemple, depuis le lancement du Programme d'innovation en matière de produits laitiers[2] en 1989, 382 projets ont été mis sur pied et 102 millions de litres de lait ont été utilisés pour fabriquer de nouveaux fromages, produits de yogourt et autres produits laitiers. Le Fonds d'investissement partagé, lancé en 2009, a financé 20 projets d'innovation ayant reçu un total de près de 800 000 $. Le fromage, la poudre de lait écrémé et le lait de consommation sont les principaux ingrédients utilisés dans ces projets de développement ou de reformulation de desserts laitiers, de produits à base de fromage, de nutraceutiques[3] ainsi que de produits de confiserie à base de produits laitiers.

En 2015-2015, les ventes au détail des produits laitiers étaient fortes dans la plupart des catégories. La demande pour le beurre et la crème demeure forte, comme l'illustrent des taux d'augmentation de 2,7% et 4,2%[4] respectivement. De plus, la consommation de fromage s'est accrue, plus précisément dans le cas du cheddar, des fromages de tous les jours comme la mozzarella, la feta, le havarti et des fromages fins comme le brie et le camembert. Les ventes de yogourt ont repris au cours des derniers mois de l'année laitière, et ont connu une hausse de 2,9% comparativement à l'an dernier. Même le marché de la crème glacée, qui était en déclin depuis plusieurs années, affiche maintenant des signes de relance.

Une tendance récente porte sur l'augmentation constante de la demande en produits laitiers à haute teneur en matière grasse, ce qui a requis une augmentation de quota de 4,9% d'une année à l'autre pour desservir le marché canadien. Les augmentations de quota répétées, en plus d'une allocation de croissance de 5%, ont stimulé la production laitière qui n'a pas encore atteint un niveau adéquat pour permettre la reconstitution des stocks de beurre de la CCL. Pour assurer un approvisionnement suffisant de matière grasse sur le marché, la CCL a dû importer plus de 11 000 tonnes de beurre cette année.

Production

Au cours de l'année laitière 2015-2016, la production laitière a atteint 338,8 millions de kg de matière grasse, soit une hausse de 3,4%. Cette augmentation de la production, combinée aux importations, a engendré une modeste augmentation des stocks. À long terme, l'augmentation de la production laitière devrait permettre à la CCL de reconstituer ses stocks à des niveaux normaux d'ici la fin de l'année laitière 2016-2017.

Puisque la demande pour les solides non gras (SNG) a augmenté plus lentement que la production, les stocks de poudre de lait écrémé destinée à l'alimentation animale à la fin de l'année laitière 2015-2016 avaient atteint 56 900 tonnes comparativement à 30 700 tonnes l'année précédente. Durant l'année qui vient, la CCL maintiendra ses ventes de ce produit auprès de l'industrie de l'alimentation animale pour continuer d'écouler ses inventaires. Durant certaines périodes de l'année, les surplus de SNG ont dépassé la capacité de séchage de l'industrie, de sorte que le lait écrémé a dû faire l'objet d'un traitement spécial qui ne rapportait rien aux producteurs.

Durant les cinq dernières années, le Canada a perdu 1 282 fermes laitières, soit une baisse de 10%[5]. Ce taux d'attrition est près du taux des productions exclues du système de gestion de l'offre et est plus bas que celui

1 Source: www.infolait.gc.ca

2 Remplacé par le Programme d'innovation laitière le 1er août 2013. Les paramètres du programme sont essentiellement les mêmes.

3 Les nutraceutiques sont des aliments jugés bénéfiques pour la santé humaine. Un exemple classique est le yogourt contenant des probiotiques. Certaines protéines laitières particulières pourraient avoir des bienfaits, mais cela devra faire l'objet de recherches plus poussées.

4 Une année sur l'autre en juillet 2016.

5 Malgré le fait qu'il y ait moins de fermes, le Canada produit 9% plus de lait qu'il y a 5 ans pour répondre à la demande intérieure.

des fermes laitières américaines et européennes[6]. On s'attend à ce que cette tendance se poursuive. Par conséquent, les fermes qui restent produisent plus de lait.

Depuis février 2015, nous avons observé un déclin constant dans le revenu moyen par hectolitre que le producteur reçoit. Ceci est dû en partie à la baisse des prix mondiaux, qui a des effets directs sur le prix que le producteur reçoit pour les 9% de son lait qui est exporté ou utilisé pour fabriquer des ingrédients dans le secteur de la transformation secondaire. Une autre raison qui explique cette diminution de revenus est l'augmentation de la demande en beurre sur le marché intérieur. La production laitière a augmenté pour satisfaire cette demande mais la demande pour les autres composants du lait (solides non gras) n'a pas connu une augmentation aussi rapide. De même, les importations croissantes de protéines laitières des États-Unis ont déplacé les protéines de lait canadiennes, ce qui a ajouté au surplus canadien de solides non gras. Par conséquent, une plus grande quantité de lait écrémé, surtout sous forme de poudre de lait écrémé, a été vendue sur le marché de l'alimentation animale qui génère des revenus plus faibles pour les producteurs.

[6] Les fermes laitières des États-Unis ont subi une baisse de 4% entre 2012 et 2014 et celles de l'UE28, une baisse de 5,5% entre 2012 et 2014 (Fédération internationale de laiterie); le total des fermes au Canada a baissé de 10% entre 2006 et 2011 (Statistique Canada).

Transformation

En 2015, le secteur de la transformation laitière a injecté 17,0 milliards $ et 23 322 emplois à l'économie canadienne. Au cours des douze derniers mois, certains grands transformateurs canadiens ont utilisé davantage de protéines laitières importées sous forme liquide pour fabriquer du fromage et du yogourt.

Commerce

Le 19 décembre 2015, à Nairobi, Kenya, les membres de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) sont parvenus à une entente sur les subventions à l'exportation du secteur agricole. Selon cette entente, le Canada doit éliminer toute subvention à l'exportation pour ses produits laitiers d'ici la fin de l'année 2020. Entre temps, le Canada doit également limiter ses exportations subventionnées aux quantités exportées durant la période de référence de 2003 à 2005. Pour la CCL, cela signifie que les règles sur l'exportation des surplus de solides non gras changeront.

Le 5 octobre 2015, le gouvernement du Canada a annoncé la conclusion du Partenariat transpacifique (PTP), un accord commercial entre 12 nations représentant 40% du marché international. S'il est ratifié dans sa forme actuelle par tous les pays participants, le PTP fera augmenter les importations de produits laitiers au Canada pendant les 18 années qui suivront sa date d'entrée en vigueur. Ces importations représentent environ 3,25% de la production laitière canadienne. La CCL tiendra compte de ces importations lorsqu'elle établira le quota de production laitière au Canada.

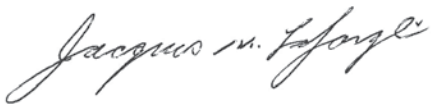
En septembre 2014, le Canada et l'Union européenne (UE) ont conclu une entente devant mener à l'Accord économique commercial et global (AECG). Cette entente augmentera l'accès de l'UE au marché canadien du fromage de 17 700 tonnes (environ 1,6% de la production laitière actuelle au Canada) et donnera également au Canada un accès hors taxe aux marchés laitiers de l'UE. On tiendra également compte de ces importations supplémentaires pour établir le quota lorsque l'AECG sera en place.

Tendances dans le milieu de travail

La CCL continue de suivre l'initiative d'Objectif 2020 et d'y contribuer. Notre champion d'Objectif 2020 donne des mises à jour régulières aux employés sur les progrès de ces initiatives, par courriel et durant les réunions du personnel. Je continue de rencontrer tout le personnel au moins quatre fois par année pour discuter des changements au milieu de travail et des orientations de l'industrie. Les directeurs rencontrent leur personnel au moins deux fois par an pour discuter des priorités et répondre aux questions. De plus, les employés sont consultés dès le départ de l'exercice de planification stratégique annuel de la CCL.

En 2016, dans le cadre d'un exercice continu d'évaluation de l'environnement de travail, la CCL a mené son troisième sondage annuel sur la satisfaction des employés. L'intention du sondage est de fournir un portrait d'un certain nombre de thèmes pertinents pour la CCL. Le taux de réponse cette année était de 87%, en baisse comparativement à 94% en 2015. Le taux global de satisfaction a légèrement augmenté de 90% en 2015 à 92% en 2016. Cette augmentation n'est pas significative, mais démontre tout de même que la santé globale de l'organisation demeure positive. La CCL s'est engagée à prendre des mesures au cours de la prochaine année pour résoudre les irritants identifiés dans le sondage.

Pour terminer, j'aimerais remercier les employés de la CCL pour leur dévouement et leur professionnalisme dans la bonne conduite efficace et intègre des opérations. Je suis honoré de faire partie d'une organisation vouée à l'avancement et au mieux-être de l'industrie laitière canadienne.



Jacques Laforge

La Commission canadienne du lait

La Commission canadienne du lait (CCL) est une société d'État constituée en 1966 par la *Loi sur la Commission canadienne du lait*. Elle relève du Parlement par l'intermédiaire du ministre d'Agriculture et Agroalimentaire Canada pour qui elle est un conseiller important en ce qui a trait à l'industrie laitière. La CCL est une agence du portefeuille d'Agriculture et Agroalimentaire Canada qui regroupe aussi la Commission canadienne des grains, Financement agricole Canada, le Conseil des produits agricoles du Canada et la Commission de révision agricole du Canada. La CCL travaille également de près avec l'Agence canadienne d'inspection des aliments.

Aperçu de la CCL

Créée en 1966

61 employés (au 31 juillet 2016)

Lieu : Ottawa

Site Web : www.cdc-ccl.gc.ca

Budget administratif 2015-2016 (année laitière) : 7,77 M$

Année laitière : 1er août au 31 juillet

Le gouvernement fédéral couvre environ la moitié des coûts administratifs de la CCL. Les autres coûts, y compris les coûts liés aux activités de marketing, sont payés par les producteurs laitiers, les activités commerciales de la CCL et le marché. La CCL emprunte de l'argent au Trésor et d'une ligne de crédit pour financer les programmes qu'elle administre au nom de l'industrie laitière.

Depuis les débuts de la gestion de l'offre dans le secteur laitier, la CCL est responsable de deux éléments essentiels du système : établir les prix de soutien[7] et recommander le quota de production de lait. La CCL établit les prix de soutien du beurre et de la poudre de lait écrémé en fonction de consultations auprès des intervenants de l'industrie et d'une étude sur le coût de production. Ces prix servent de référence aux offices provinciaux de mise en marché du lait pour établir les prix du lait de transformation dans chaque province. Grâce à ses nombreux rôles et à sa fonction centrale de facilitateur dans l'industrie laitière, la CCL veille à ce que les producteurs de lait canadiens reçoivent du marché des revenus suffisants pour atteindre un niveau de vie raisonnable et investir dans leur entreprise.

De plus, la CCL surveille la production et la demande nationales et recommande les ajustements requis à la cible nationale de production de lait. Elle veille aussi à ce que la production de lait du pays corresponde à la demande des consommateurs canadiens. Il est important d'éviter toute pénurie de produits laitiers et tout aussi important d'éviter les surplus de production en raison des coûts élevés associés à leur manutention, leur entreposage et leur mise en marché.

La CCL s'acquitte de son mandat en collaborant avec les gouvernements provinciaux et les intervenants de l'industrie tels que les producteurs laitiers, les transformateurs, les transformateurs secondaires et les consommateurs. Au nom de l'industrie laitière, elle administre les revenus et les ententes de mise en commun du marché et élabore, met en œuvre et administre des programmes importants comme le Programme de permis des classes spéciales de lait, le Programme d'innovation laitière, le Programme de marketing du lait, le Programme d'exportation de produits laitiers et le Programme de redirection du lait écrémé[8].

La CCL préside le Comité canadien de gestion des approvisionnements de lait (CCGAL)[9]. À ce titre, elle informe le comité des sujets à résoudre et, au besoin, elle propose diverses solutions, alternatives ou recommandations pouvant contribuer à une commercialisation plus ordonnée et efficace en vue d'éviter les pénuries ou les surplus de lait. Elle joue un rôle semblable auprès de la Mise en commun de l'Est (le P5) et de la Mise en commun du lait de l'Ouest (MCLO)[10].

[7] Les prix de soutien sont les prix auxquels la CCL achète ou vend du beurre ou de la poudre de lait écrémé dans le cadre de ses programmes intérieurs de saisonnalité.

[8] Les programmes administrés par la CCL sont décrits au chapitre *Activités et programmes*.

[9] Le CCGAL est le principal organisme décisionnel de l'industrie laitière.

[10] On trouve des renseignements détaillés sur ces mises en commun à la p. 21

L'industrie laitière canadienne

Recettes agricoles

L'industrie laitière a contribué de façon importante à l'économie canadienne en 2015, se classant troisième (basé sur les recettes monétaires agricoles) dans le secteur agricole canadien après les grains et oléagineux et les viandes. Elle a dégagé des recettes monétaires agricoles de 6,07 milliards $ cette année.

Nombre de fermes et production par ferme

En 2015, on dénombrait 11 683 fermes laitières au Canada. La ferme moyenne possède 82 vaches et produit annuellement 28 998 kg de matière grasse[11], une production plus forte que celle de 2014. Le Québec et l'Ontario accueillent 82% des fermes laitières, les provinces de l'Ouest, 13% et les provinces de l'Atlantique, 5%.

Transformation du lait

En 2015, 477 usines de transformation laitière (dont 273 usines étaient enregistrées auprès des autorités fédérales) ont expédié des produits laitiers d'une valeur de 17,0 milliards $, soit 16% de toutes les ventes de produits transformés de l'industrie des aliments et boissons. Le secteur de la transformation laitière emploie 23 322 personnes.

Marchés du lait

Les agences et offices provinciaux de mise en marché achètent le lait des producteurs et le vendent aux transformateurs pour la fabrication de produits laitiers. Le lait vendu aux transformateurs est classé selon le Système harmonisé de classification qui est basé sur son utilisation finale[12]. Le prix payé par les transformateurs varie selon la classe de lait. Le tableau suivant illustre l'utilisation par classe du lait produit au Canada en 2015-2016.

Utilisation par classe de lait

Classe	Millions de kg de m.g	% du lait total
1	97,8	28,9
2	27,5	8,1
3	119,8	35,5
4(a) et 4(a)1	62,8	18,6
4(b), 4(c), 4(d), 4(m)	4,0	1,2
5(a), 5(b) et 5(c)	25,1	7,4
5(d)	1,0	0,3
TOTAL	**338,0***	**100,0**

* Ce total n'est pas comparable aux données de la p.62 parce qu'il ne tient pas compte du lait donné aux banques alimentaires et vendu aux foires, ni des pertes.

Au cours de l'année laitière 2015-2016, le marché du lait de consommation représentait environ 29% des ventes, soit 97,8 millions de kg de matière grasse. Le marché du lait de transformation représentait l'autre 71% des ventes, soit 240,2 millions de kg de matière grasse.

[11] Au Canada, la production est exprimée en kg de matière grasse.

[12] Système harmonisé de classification du lait (http://www.cdc-ccl.gc.ca/CDC/index-fra.php?id=3811)

Gouvernance

La Commission canadienne du lait est encadrée par la *Loi sur la Commission canadienne du lait,* la *Loi sur la gestion des finances publiques* et la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique.* Elle est aussi encadrée par les règlements suivants :

- Règlement sur la commercialisation des produits laitiers
- Règlement sur l'exportation du fromage cheddar fort vers la CEE

Elle se rapporte au Parlement par l'entremise du ministre d'Agriculture et Agroalimentaire Canada.

Conseil d'administration

Le conseil d'administration (CA) de la CCL est composé du président, du commissaire et du chef de la direction. Les membres du CA de la CCL sont nommés par le gouverneur en conseil et remplissent leurs mandats à temps partiel. Ils possèdent une longue expérience diversifiée de l'industrie laitière et ensemble, ils offrent une approche équilibrée à la prise de décisions.

Le CA est responsable de l'intendance générale de l'organisation. Il approuve le plan d'entreprise de la CCL, le rapport annuel, le plan stratégique, le budget et les états financiers. Il élabore des politiques et détermine des pratiques pour la CCL et veille à ce que les principaux risques d'affaires soient identifiés et que les systèmes adéquats soient en place pour gérer ces risques. Il reçoit le rapport d'audit annuel et les rapports d'examen spécial du Bureau du Vérificateur général, et en assure le suivi.

Membres du conseil d'administration

Président (nommé le 28 mai 2015 pour un mandat de quatre ans à compter du 1er août 2015)

Alistair Johnston

Arrivé au Canada en 1988, il est entré au service du *Northern Alberta Dairy Pool* en qualité de directeur des opérations et il a ensuite occupé des postes de direction chez *Dairyworld Foods* et au sein du *Vanderpol Food Group*. Au cours des dernières années, il a fourni une aide technique et stratégique à des entreprises de fabrication de produits laitiers et alimentaires à l'échelle nationale et internationale. Il a acquis une vaste expérience en siégeant aux conseils d'administration du *BC Chicken Marketing Board* et de la *BC Investment Agriculture Foundation*, des associations de producteurs laitiers de la Colombie-Britannique et de l'Alberta et de la *BC Food Processors Association*.

Commissaire (nommé le 1er octobre 2013 pour un mandat de trois ans)

Henricus Bos

M. Bos a obtenu un baccalauréat en sciences laitières aux Pays-Bas en 1974. Avant son arrivée au Canada, il a occupé divers rôles de gouvernance dans l'industrie laitière des Pays-Bas tout en étant propriétaire et exploitant d'une ferme laitière. Il a immigré à Lacombe,

Henricus Bos, Commissaire; **Alistair Johnston**, Président; **Jacques Laforge**, Chef de la direction

en Alberta en 1994, où il a établi avec sa famille une ferme laitière prospère et où il a fondé en 1996 une entreprise familiale de fabrication de yogourt naturel.

Durant de nombreuses années, M. Bos a agi comme leader de l'industrie laitière de l'Alberta. Il a été membre du conseil d'administration d'*Alberta Milk* entre 2002 et 2013, devenant vice-président en 2008 et président de 2009 à 2013. De 2007 à 2013, M. Bos a également été le représentant de l'Alberta au conseil des Producteurs laitiers du Canada, où il a joué un rôle actif dans divers comités, y compris comme président du Comité consultatif du programme Lait canadien de qualité. Entre 1998 et 2002, M. Bos a également été membre du conseil d'administration d'organisations comme le *Central Alberta Holstein Club* et *Alberta Milk Producers Association.*

Chef de la direction (nommé de nouveau le 2 février 2015 pour un second mandat de trois ans)

Jacques Laforge

M. Laforge est bien connu pour son leadership en agriculture tant sur la scène nationale que dans sa province natale, le Nouveau-Brunswick, où lui et son épouse exploitent une ferme mixte de 1 000 acres. Tout au long de sa carrière, il s'est dévoué à la communauté des agriculteurs. Il a siégé au conseil d'administration des Producteurs laitiers du Nouveau-Brunswick pendant 10 ans avant d'en assumer la présidence de 1995 à 2000. De 1997 à 2000, il a aussi présidé l'Institut laitier et fourrager de l'Atlantique, une organisation qui fournissait aux producteurs laitiers et aux fabricants un lieu où réaliser des essais en élevage. Membre du conseil d'administration des Producteurs laitiers du Canada à compter des années 1980, il a accédé au conseil de direction en 1999, puis a occupé le rôle de président de 2004 à 2011.

Comités du conseil

Comité de vérification

Le Comité de vérification veille à ce que la CCL rende compte de ses activités conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Il examine et approuve le plan de vérification annuel du Vérificateur général et sollicite son expertise sur les principes comptables et les rapports financiers de la société. Le Comité se réunit chaque trimestre pour revoir les états financiers et recevoir les rapports internes de vérification et d'évaluation des programmes.

Membres

Commissaire (président)
Président
Chef de la direction

Équipe de la haute direction

Le 15 mai 2016, le poste de chef de l'exploitation a été aboli suivant le départ de son titulaire. Cela a provoqué des modifications à la structure organisationnelle de la CCL et par conséquent, à la composition de l'Équipe de la haute direction (ÉHD). Comme mesure temporaire, les gestionnaires qui se rapportaient au chef de l'exploitation, soit la chef des Communications et de la planification stratégique, le chef des Politiques et de l'économie, le chef des Technologies de l'information et de la gestion de l'information, et la gestionnaire des Programmes intérieurs de marketing se sont joints à l'ÉHD.

Depuis juin 2016, les Programmes intérieurs de marketing sont sous la tutelle de la Directrice principale des Opérations commerciales et du Marketing. Un nouveau poste de directeur sera créé dans la prochaine année laitière pour diriger les Communications et la planification stratégique, les Technologies de l'information et la gestion de l'information, ainsi que les Ressources humaines. Le titulaire de ce nouveau poste deviendra membre de l'ÉHD pour remplacer les deux chefs et la gestionnaire des programmes de ressources humaines.

L'ÉHD se rencontre à peu près toutes les deux semaines pour discuter du fonctionnement quotidien de la CCL et prendre les décisions qui s'imposent. Elle reçoit l'appui de cinq comités consultatifs qui élaborent des plans et des priorités et conseille la direction dans les domaines des ressources humaines, des audits internes et des évaluations de programme, des technologies de l'information, de la sécurité et de la santé et la sécurité au travail.

L'ÉHD crée et modifie les politiques de la CCL et examine le budget administratif avant qu'il soit soumis au CA. Elle s'occupe aussi des questions relatives aux ressources humaines, aux audits, aux évaluations et à la gouvernance et conseille le chef de la direction sur les enjeux de l'industrie et les recommandations à soumettre au CA.

Membres

En date du 31 juillet 2016, en plus du chef de la direction, les personnes suivantes composent l'ÉHD.

- Directrice principale, Opérations commerciales et Marketing
- Directeur, Vérification et Évaluation
- Directrice, Finances et Administration
- Directeur, Politiques et Économie
- Chef, Communications et Planification stratégique
- Chef, Technologies de l'information et Gestion de l'information
- Gestionnaire, Programmes de ressources humaines

De gauche à droite, rangée du haut : **Richard Rancourt**, Chef, Technologies de l'information; **Christine Boutin**, Directrice principale, Opérations commerciales et Marketing; **Chantal Laframboise**, Directrice, Finances et Administration; rangée du milieu : **Josée Pigeon-Laplante**, Gestionnaire, Programmes intérieurs de marketing; **Danie Cousineau**, Secrétaire de la Commission; **Chantal Paul**, Chef, Communications et Planification stratégique; rangée du bas : **Hossein Behzadi**, Directeur, Vérification et Évaluation; **Benoit Basillais**, Directeur, Politiques et Économie, **Corinne Canuel-Jolicoeur**, Gestionnaire, Programmes de ressources humaines.

Comités de gestion

Comité consultatif sur les ressources humaines

Le mandat du Comité consultatif sur les ressources humaines est de conseiller l'Équipe de la haute direction sur les priorités et les initiatives en matière de ressources humaines. Il se réunit deux fois l'an ou à la demande du président.

Membres

- Chef de l'exploitation (président)[13]
- Gestionnaire, Programmes de ressources humaines (secrétaire)
- Un représentant de chaque service

[13] Comme le poste de chef de l'exploitation n'existe plus, un nouveau président sera choisi durant la nouvelle année laitière.

Comité consultatif sur les technologies de l'information

Ce comité a été mis sur pied en 2012-2013 pour aider à établir les priorités en matière de technologies de l'information à la CCL. Il a préparé une grille d'évaluation utilisée pour déterminer l'ordre de priorité des projets et il se réunit quatre fois par année ou au besoin pour revoir les priorités.

Membres

- Chef, Communications et Planification stratégique (présidente)
- Directrice, Finances et Administration
- Gestionnaire, Vérification
- Chef, Technologies de l'information et Gestion de l'information
- Chef, Opérations commerciales et Marketing
- Directeur, Politiques et Économie

Comité consultatif sur la vérification interne et l'évaluation des programmes

Le mandat du Comité consultatif sur la vérification interne et l'évaluation des programmes est d'élaborer des plans de vérification interne et d'évaluation des programmes pour examiner les systèmes, les programmes, les politiques et les pratiques de la CCL. Le comité doit aussi contrôler l'état d'avancement des vérifications internes et des évaluations de programme par rapport aux plans qui ont été approuvés et aux plans d'action de la direction qui en résultent. Il se réunit au moins trois fois l'an et à la demande du président du comité.

Membres

- Chef de la direction (président)
- Directrice principale, Opérations commerciales et Marketing
- Directeur, Vérification et Évaluation
- Directrice, Finances et Administration
- Gestionnaire, Vérification
- Agente principale des Finances

Comité sur la santé et la sécurité au travail

Le Comité sur la santé et de sécurité au travail (SST) agit comme groupe consultatif auprès de l'ÉHD pour toutes les questions de santé et de sécurité des employés de la CCL, tel que stipulé dans le Code canadien du travail et ses règlements connexes.

Membres

- 1 représentant des employés (coprésident)
- 1 représentant de l'employeur (coprésident)
- 1 secrétaire
- 1 représentant des employés

Comité des risques et de la sécurité

Le mandat du Comité des risques et de la sécurité est d'aider l'ÉHD à satisfaire aux exigences du gouvernement du Canada en ce qui a trait à la protection des employés de la CCL, de l'information et des biens, ainsi que d'identifier les risques de l'entreprise et les contrôles et d'en effectuer le suivi.

Membres

- Agent de sécurité de l'organisation
- Chef, Communications et Planification stratégique
- Agente principale des Finances

Gouvernance à la CCL

En automne 2015, le conseil d'administration a approuvé le rapport annuel et les états financiers de la CCL pour l'année laitière 2014-2015. En avril 2016, le conseil d'administration a approuvé le plan d'entreprise de la CCL qui couvre la période allant de 2016-2017 à 2020-2021. Il expose les orientations principales de la société de même que ses prévisions budgétaires et son plan d'emprunt. Il a été approuvé par le Conseil du Trésor le 2 juin 2016.

La CCL a mis à jour son profil des risques de l'entreprise en avril 2016. Le profil définit chaque risque, décrit les mesures mises en place pour gérer les risques et le groupe responsable de la mise en œuvre des stratégies, et l'on en tient compte dans le cadre de l'analyse

environnementale du processus de planification stratégique. Le Comité de vérification approuve les mesures issues du profil des risques de l'entreprise et le Comité consultatif sur la vérification interne et l'évaluation des programmes effectue le suivi de ces mesures régulièrement.

La division Vérification et Évaluation a commencé à planifier une nouvelle vérification interne en deux volets sur les contrôles essentiels. La vérification touchera principalement l'efficacité de la gestion des ressources financières et non financières de la CCL. Cette vérification interne est une priorité pour les ministères car le Bureau du contrôleur général accorde une grande importance à l'assurance d'une utilisation responsable des ressources publiques.

La CCL a tenu son assemblée publique annuelle en janvier 2016 à Ottawa. Cette assemblée est ouverte au public, mais en général, quelque 50 représentants de l'industrie laitière y assistent. Elle donne l'occasion à la CCL de faire rapport de ses états financiers et de ses objectifs stratégiques de la dernière année laitière et de l'année courante, et de répondre aux questions des participants.

Activités et programmes

La Commission canadienne du lait (CCL) suit l'évolution de la demande et ajuste l'approvisionnement en lait, assure une rétribution équitable aux producteurs, encourage le développement des marchés, offre des services d'audit et appuie l'industrie au moyen des nombreux services techniques et administratifs qu'elle lui fournit et des divers programmes auxquels elle contribue.

Le Comité canadien de gestion des approvisionnements de lait (CCGAL) est l'organisme national clé pour l'élaboration des politiques et les discussions concernant la production et la transformation laitières. Il comprend des représentants des producteurs et des gouvernements de toutes les provinces ainsi que des représentants sans droit de vote des organisations nationales de consommateurs, de transformateurs et de producteurs. En sa qualité de président du CCGAL, la CCL offre leadership, conseils et analyses à l'industrie laitière canadienne tout en collaborant étroitement avec les intervenants provinciaux et nationaux.

Gestion de l'offre

Établissement et ajustement des quotas

La CCL effectue un contrôle mensuel de la demande totale[14] et de la production de lait (l'offre). Ainsi, elle peut ajuster le quota de production tous les mois afin de tenir compte des changements anticipés de la demande intérieure en produits laitiers et des exportations prévues. Le quota de production est fixé de sorte à minimiser la possibilité de pénuries ou de surplus sur le marché intérieur. Tout surplus est géré en ajustant le quota, en entreposant les surplus aux frais des producteurs ou en exportant des produits laitiers conformément aux engagements commerciaux du Canada.

Entre le 1er août 2015 et le 31 juillet 2016, la demande totale en lait a augmenté de 4,9% comparativement à l'année antérieure pour atteindre 344,8 millions de kg de matière grasse. D'importantes augmentations de quota ont été annoncées à l'échelle des producteurs. Par conséquent, la production laitière a augmenté de 3,4% pour atteindre 338,8 millions de kg de matière grasse. La production est maintenant très près de la demande, mais doit la surpasser pour reconstituer les stocks de beurre qui ont été utilisés l'année dernière. Puisque la production laitière est très forte, les stocks de beurre devraient revenir à la normale d'ici la fin de l'année laitière 2016-2017.

Approvisionnement de la croissance

En janvier 2016, le CCGAL a approuvé une augmentation de l'allocation de croissance de 2% à 5% pour la période allant du 1er décembre 2015 au 31 juillet 2016. Le CCGAL a également approuvé un ajustement du quota de plus de 2 millions de kg de matière grasse qui a eu le même effet que si l'allocation de croissance avait été mise en place depuis le 1er août 2015. Cette mesure fournit du lait supplémentaire qui est alloué en priorité pour fabriquer des produits laitiers qui connaissent une croissance.

Retrait des surplus

Le CCGAL donne ses directives à la CCL en ce qui concerne le Programme de retrait des surplus. Ce programme est conçu pour retirer le lait excédentaire du marché intérieur dans les régions appropriées et en temps opportun. La CCL achète les solides du lait écrémé excédentaire et les revend sur des marchés intérieurs marginaux, comme celui des aliments pour animaux, ou sur le marché de l'exportation. Ces exportations doivent respecter les engagements commerciaux du Canada et elles sont moins lucratives pour les producteurs. Les revenus provenant de ces marchés sont mis en commun par l'ensemble des producteurs canadiens en vertu de l'Entente globale sur la mise en commun des revenus du lait.

En 2015-2016, l'équivalent de 93 900 tonnes de poudre de lait écrémé a été retiré du marché. Cette quantité se répartit comme suit :

Retrait des surplus

Produit	Marché	Tonnes d'équivalent de PLÉ (en milliers)
Achats de poudre de lait écrémé de la CCL	Exportations	12,4
Achats de poudre de lait écrémé de la CCL	Aliments pour animaux	48,9
Ventes de poudre de lait écrémé des transformateurs	Aliments pour animaux	16,7
Mélanges laitiers	Exportations	8,8
Concentré protéique de lait	Exportations	4,4
Autres produits	Exportations	2,7
TOTAL		**93,9**

[14] La quantité de matière grasse requise pour répondre aux besoins intérieurs et pour les exportations prévues de produits laitiers.

Puisque la demande en matière grasse a dépassé la demande pour les solides non gras (SNG) au cours de l'année laitière, les stocks de PLÉ excédentaire en classe 4(m) de la CCL ont augmenté significativement. Les stocks de la CCL sont passés de 30 700 tonnes à 56 900 tonnes. Les ventes de PLÉ de la classe 4(m) au secteur de l'alimentation animale se poursuivront dans l'année qui vient pendant que la CCL envisagera d'autres mesures pour réduire le surplus de SNG.

Ajustement de l'approvisionnement

Les Programmes intérieurs de saisonnalité aident l'industrie à composer avec les fluctuations saisonnières de la demande de produits laitiers. L'industrie a chargé la CCL d'administrer ces programmes en collaboration avec le secteur privé. En général, la CCL achète et entrepose les produits laitiers quand la consommation diminue, puis les revend aux transformateurs quand la consommation augmente. Avec l'exception du beurre et de l'huile de beurre importés, ces produits se transigent aux prix de soutien.

Importations

Aux termes de l'Accord sur l'agriculture de l'OMC de 1994, le Canada a établi des contingents tarifaires (CT) pour un certain nombre de produits laitiers. Ces contingents déterminent les quantités de produits entièrement ou partiellement exempts de tarifs douaniers à l'importation. Avec l'appui de l'industrie et depuis 1995, la CCL reçoit le beurre importé en vertu de licences fédérales et l'achemine au secteur alimentaire par l'intermédiaire des fabricants de beurre. Le CT de beurre est de 3 274 tonnes. Environ les deux tiers de ce contingent (2 000 tonnes) ont été attribués à la Nouvelle-Zélande.

Sommaire des transactions des Programmes intérieurs de saisonnalité

	Stocks d'ouverture	Achats	Ventes	Stocks de clôture
	Tonnes			
Beurre	6 018	14 303	11 853	8 468
Poudre de lait écrémé	975	756	1,397	334

Ces données comprennent le beurre et l'huile de beurre importés.

En 2015-2016, pour approvisionner la demande, la CCL a dû épuiser tous ses stocks et ensuite importer du beurre. Elle a d'abord importé le volume obligatoire de ses importations de beurre, mais la quantité n'était pas suffisante pour combler la demande du marché. La CCL a par la suite demandé à Affaires mondiales Canada (AMC) de lui accorder un permis supplémentaire d'importation de 4 000 tonnes de beurre. Le permis a été délivré en novembre 2015 et le volume a plus tard été rehaussé à 4 400 tonnes. La CCL a ainsi pu importer plus de beurre sans avoir à payer les tarifs normalement appliqués aux importations qui surpassent les droits d'accès. Ces importations ont surtout été dirigées vers le secteur de la transformation secondaire qui avait de sérieux problèmes d'approvisionnement. Cette quantité a été suffisante pour approvisionner le marché jusqu'en mars 2016. Puisque la demande en matière grasse ne montrait aucun signe de ralentissement, la CCL a demandé à AMC un autre permis d'importation supplémentaire de 4 000 tonnes de beurre en février 2016. Ce permis a été accordé à la CCL en avril et les 4 000 tonnes ont été importées avant la fin de l'année laitière.

Revenus des producteurs

Établissement des prix

Chaque année, la CCL passe en revue et établit les prix de soutien du beurre et de la poudre de lait écrémé. Ces prix sont utilisés par la CCL lors de l'achat et de la vente de ces produits laitiers dans le cadre des Programmes intérieurs de saisonnalité. Les prix de soutien servent aussi de référence aux offices provinciaux de mise en marché du lait lorsqu'ils établissent les prix payés pour le lait par les transformateurs.

L'établissement des prix prend en compte deux éléments du mandat de la CCL, soit permettre aux producteurs efficaces d'obtenir une juste rétribution pour leur travail et leurs investissements et assurer aux consommateurs canadiens un approvisionnement suffisant de produits laitiers de qualité. Chaque année, avant d'établir les prix de soutien, la CCL consulte les intervenants et étudie avec soin leurs points de vue. Les commissaires examinent aussi les résultats de l'étude annuelle du coût de production du lait au Canada qui est réalisée chaque année par des agences de collecte de données sous la supervision de la CCL.

Le 15 décembre 2015, la CCL a annoncé des rajustements des prix de soutien du beurre et de la poudre de lait écrémé qui sont entrés en vigueur le 1er février 2016. Le prix de soutien du beurre est passé de 7,4046 $ à 7,7815 $ le kg et celui de la poudre de lait écrémé de 6,3109 $ à 4,4176 $ le kg. Ces rajustements tiennent compte de l'augmentation de 3,11% du coût de production du lait au Canada. Le résultat net projeté était une augmentation du revenu global des producteurs d'environ 2,2%, toute chose étant égale par ailleurs.

Compte tenu de la baisse des revenus moyens par hectolitre des producteurs durant l'année, la CCL a tenu des consultations sur l'établissement des prix en juin 2016. La CCL a décidé de hausser les prix de soutien pour le beurre et la poudre de lait écrémé dès le 1er septembre 2016. Le prix de soutien du beurre augmentera de 7,7815 $ à 8,0062 $/kg. Le prix de soutien de la poudre de lait écrémé augmentera de 4,4176 $ à 4,5302 $/kg. Ces rajustements des prix de soutien ont pour but de neutraliser l'importante baisse de revenus des producteurs survenue l'an dernier. Cette baisse de revenu a été partiellement compensée par une diminution du coût de production.

Les provinces établissent le prix que paient les transformateurs pour le lait de consommation au moyen d'une formule. Cette formule a été modifiée en 2012-2013 et devait rester en place jusqu'au 1er février 2016. Elle a entraîné une hausse du prix du lait de consommation de 2,19% le 1er février 2016 par rapport au 1er février 2015.

Mise en commun des marchés et des revenus des producteurs

En tant que facilitateur national, la CCL administre au nom de l'industrie laitière les trois ententes fédérales-provinciales qui encadrent le partage des revenus et des marchés parmi les producteurs laitiers canadiens.

Entente globale sur la mise en commun des revenus du lait (Entente du P10)

Grâce à l'Entente globale sur la mise en commun des revenus du lait, les producteurs laitiers des dix provinces partagent les recettes du lait vendu aux transformateurs dans le cadre du Programme de permis des classes spéciales de lait (PPCSL). Dans le cadre de cette Entente, la CCL administre le PPCSL au nom de l'industrie.

En vertu du PPCSL établi en 1995, le lait destiné à la fabrication de produits transformés contenant des ingrédients laitiers est vendu à des prix concurrentiels. Les transformateurs secondaires ont accès à ces ingrédients laitiers en obtenant un permis des classes spéciales auprès de la CCL.

Les transformateurs secondaires ont utilisé l'équivalent de 25,09 millions de kg de matière grasse pendant l'année laitière 2015-2016, soit une diminution de 16% comparativement à l'année antérieure. La diminution s'explique en grande partie par l'approvisionnement serré de beurre canadien, ce qui a largement été compensé par les importations supplémentaires de beurre de la CCL. Les revenus moyens des producteurs issus de ces trois classes ont atteint 38,99 $/hl contre 44,89 $/hl l'année laitière antérieure. Au 31 juillet 2016, 1760 participants actifs étaient inscrits au programme.

PPCSL - Volume de lait canadien vendu (millions de kg de m.g.) et revenu moyen des producteurs ($/hl)*

Classe		2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016
5(a) (fromage)	Volume	7,46	7,35	7,61	8,09	7,96
	Prix	40,73 $	40,95 $	48,24 $	50,42 $	44,18 $
5(b) (autres ingrédients)	Volume	13,59	14,97	17,50	16,05	11,82
	Prix	39,26 $	38,59 $	50,89 $	46,88 $	40,66 $
5(c) (confiserie)	Volume	4,95	5,15	6,37	5,86	5,31
	Prix	33,74 $	36,87 $	48,60 $	33,35 $	27,68 $
Total	**Volume**	**26,00**	**27,47**	**31,48**	**30,00**	**25,09**
	Prix	**38,24 $**	**39,08 $**	**48,99 $**	**44,89 $**	**38,99 $**

* Les prix sont calculés sur la base de 3,6 kg de matière grasse par hl, en utilisant les plus récentes normes de composition du lait pour toutes les années.

Ententes régionales de mise en commun

Accord sur la mise en commun du lait dans l'Est du Canada (P5)

L'Accord sur la mise en commun du lait dans l'Est du Canada permet la mise en commun parmi les producteurs de l'Ontario, du Québec, du Nouveau-Brunswick, de la Nouvelle-Écosse et de l'Île-du-Prince-Édouard (le P5) des revenus provenant des ventes dans toutes les classes de lait, des coûts de transport, des marchés et de la responsabilité de l'écrémage[15]. La CCL préside les réunions de l'Organisme de supervision de l'entente, administre l'entente de mise en commun, effectue les calculs de mise en commun et fournit un soutien technique et un service de secrétariat au P5.

Pour mieux comprendre la situation entourant le lait excédentaire dans le P5, l'Organisme de supervision du P5 (OS du P5) a mis sur pied le Groupe de travail du P5 sur le lait excédentaire. Cela a mené à l'adoption d'une politique harmonisée pour traiter et partager le lait excédentaire dans les provinces du P5. De plus, l'OS du P5 a adopté un nouveau modèle intégré pour les déplacements de lait entre les provinces. L'adoption de ces deux politiques en juillet 2016 simplifiera davantage les déplacements de lait entre les provinces et améliorera la capacité de combler la demande. D'autres importantes réalisations du P5 en 2015-2016 comprennent la création d'un Programme de redirection du lait écrémé, une politique continue sur la mise en commun des pertes associées au lait écrémé, ainsi qu'une série de discussions exploratoires productives avec Terre-Neuve-et-Labrador sur la possibilité d'intégrer cette province dans l'Accord sur la mise en commun du lait dans l'Est du Canada.

Entente sur la mise en commun du lait de l'Ouest

Depuis 1997, le Manitoba, la Saskatchewan, l'Alberta et la Colombie-Britannique forment la Mise en commun du lait de l'Ouest (MCLO) qui met en commun les revenus et les marchés de toutes les classes de lait. La CCL préside le Comité de coordination de la MCLO et elle administre l'entente de mise en commun, effectue les calculs de mise en commun et procure un appui technique et un service de secrétariat à la mise en commun. Depuis le 1er août 2015, la CCL a réduit son appui aux comités composés uniquement de producteurs pour se concentrer sur les comités impliquant tous les partenaires comme le Comité de coordination de la MCLO. Cela a permis à la CCL d'allouer ses ressources aux questions nationales importantes.

En août 2015, la MCLO a embauché un coordinateur. La MCLO a été confrontée à plusieurs défis entourant l'approvisionnement de lait et sa capacité de transformation au cours de l'année laitière, plus précisément au Manitoba. Par conséquent, la MCLO a adopté une politique sur la mise en commun des pertes associées au lait écrémé.

L'harmonisation des politiques et des activités au sein du P5 et la MCLO continuent de progresser. Par exemple, en novembre 2015, les deux mises en commun ont accepté d'harmoniser le prix des solides non gras du lait de consommation. Ces efforts se sont poursuivis durant l'année laitière, menant à l'adoption en juillet 2016 d'une formule nationale d'établissement des prix pour tous les produits laitiers. La formule est basée sur la formule nationale d'établissement des prix actuelle pour le lait de consommation (50% sur le coût de production + 50% sur l'indice des prix à la consommation). De plus, les deux mises en commun ont décidé de collaborer pour transporter du lait entre l'Est et l'Ouest au besoin afin d'approvisionner les marchés.

Production de lait (millions de kg de m.g.)

	P5	MCLO
Lait de consommation	76,85	36,05
Lait de transformation	178,13	45,79
Total	254,98	81,84

Développement des marchés

Classe 3(d)

La classe 3(d) a été lancée en juin 2013 pour encourager les restaurants à utiliser du fromage mozzarella pour garnir les pizzas fraîches. En 2015-2016, 1 867 nouveaux restaurants se sont inscrits au programme pour un total de 9 018 restaurants. Par conséquent, la quantité totale de mozzarella utilisée par le programme a augmenté de 33% pour atteindre 44 millions de kg.

Programme de marketing du lait

La CCL s'est engagée à encourager la croissance et l'innovation dans la fabrication et l'utilisation de produits et d'ingrédients laitiers. Le Programme de marketing du lait, en partenariat avec les universités et les associations de l'industrie, facilite l'accès à l'appui technique et à l'expertise requise pour développer des produits laitiers et alimentaires innovants et les mettre

[15] Excès de matière grasse provenant du marché du lait de consommation.

en marché. Grâce au site Web ingrédientsLAITIERS.ca, les transformateurs laitiers et alimentaires peuvent faire une demande de participation aux programmes et trouver des renseignements à jour sur les prix du lait et les ingrédients laitiers.

En 2015-2016, la CCL a participé au salon professionnel de Restaurants Canada pour promouvoir le Programme d'innovation laitière, le Fonds d'investissement partagé, le Programme de permis des classes spéciales de lait, ainsi que les autres services qu'elle offre aux transformateurs et aux fabricants alimentaires.

Programme d'innovation laitière

Le Programme d'innovation laitière (PIL) encourage la fabrication de produits nouveaux et innovants pour le marché intérieur. Il permet d'ajouter des volumes spécifiques de lait aux quotas provinciaux afin de fournir aux entreprises qui sont admises au programme, le lait dont elles ont besoin pour fabriquer des produits novateurs.

Durant l'année laitière 2015-2016, des entreprises laitières partout au Canada ont utilisé 41,8 millions de litres de lait dans le cadre du PIL contre 103,5 millions de litres en 2014-2015. Cette diminution est attribuable à l'arrivée à échéance de plusieurs contrats importants du Programme d'innovation en matière de produits laitiers (PIMPL). Le quota qui avait précédemment été alloué pour fabriquer des produits approuvés dans le cadre du PIMPL est émis aux provinces lorsqu'un contrat du PIMPL vient à échéance. Le PIMPL a été remplacé par le PIL en 2013.

Cette année, le comité de sélection du PIL s'est réuni à deux occasions au cours de l'année laitière. Il a reçu un total de 11 demandes, la plupart visant des fromages fins. De ces 11 demandes, 3 ont été approuvées, 5 ont été rejetées, 2 sont en cours d'examen, et une demande a été retirée par le demandeur.

Fonds d'investissement partagé

Le Fonds d'investissement partagé (FIP) est conçu pour aider les entreprises admissibles et les centres de technologie alimentaire à développer des produits qui stimulent la demande canadienne en produits et en ingrédients laitiers. Au cours de l'année laitière 2015-2016, le FIP a reçu 16 demandes, et au 31 juillet 2016, six projets avaient été approuvés pour recevoir un financement. Les projets approuvés comprennent des services de consultation, la formulation de recettes et des initiatives de transfert technologique.

Exportations

Durant l'année laitière 2015-2016, la CCL, de même que des exportateurs qui détenaient des permis d'exportation de la classe 5(d), ont exporté des produits laitiers. Le rôle principal de la CCL consistait à écouler le surplus structurel de solides non gras, surtout sous forme de poudre de lait écrémé ou de mélanges contenant des solides du lait écrémé. Durant l'année laitière 2015-2016, le Canada a exporté 11 321 tonnes de poudre de lait écrémé.

En ce qui touche les exportations de fromage, la CCL a émis des permis d'exportation de la classe 5(d) aux exportateurs canadiens, leur ouvrant accès au marché du cheddar fort du Royaume-Uni. En 1980, le Canada a négocié un quota d'accès spécial avec le Royaume-Uni qui s'élève à 4 000 tonnes. Encore une fois cette année, le Canada n'a pas été en mesure d'exporter la totalité du quota auquel il a droit. Cela a été partiellement compensé par l'émission de permis d'exportation traditionnels de la classe 5(d) dans le cadre du Programme d'exportation de produits laitiers visant d'autres destinations. Au total, le Canada a exporté 4 358 tonnes de fromage. Puisqu'il n'y a pas eu de production excédentaire de beurre encore une fois en 2015-2016, la CCL n'a pas autorisé d'activités d'exportation.

Limites d'exportation et exportations

Catégorie	Limite de subvention (M$)	Valeur de la subvention sur les produits exportés (M$)
Beurre	11,025	0
Fromage	16,228	8,842
Poudre de lait écrémé	31,149	31,145
Autres produits laitiers	22,505	21,982
Produits incorporés	20,276	19,154

Programme d'exportation de produits laitiers

En vue de créer des occasions d'exportation à long terme pour les produits laitiers canadiens, la CCL, après avoir consulté l'industrie, a mis sur pied le Programme d'exportation de produits laitiers qui est une version plus large du Programme d'exportation planifiée de fromage. Il vise à appuyer d'autres produits laitiers ainsi

que des exportations de fromage pouvant atteindre 3 000 tonnes de fromage par année laitière. Les demandeurs doivent être des usines détenant un permis fédéral ou des exportateurs.

Initiative de développement des marchés

La CCL a été fourni de l'aide aux investisseurs (étrangers et canadiens) dans le but de promouvoir le développement de nouveaux marchés en mettant l'accent sur les solides non gras. Le but est de générer des investissements privés par des entreprises canadiennes ou étrangères pour faire croître les marchés canadiens et étrangers et réduire substantiellement le surplus structurel de solides non gras du lait au Canada.

Audits

Le tableau suivant explique les divers rôles de la CCL quant aux audits.

La plupart des vérifications externes portent sur les entreprises participant au PPCSL. L'évaluation des risques sert à identifier les entreprises à risque élevé parmi les participants au programme. La CCL effectue la vérification du Programme d'importation pour la réexportation (PIR) auprès de ces mêmes entreprises si elles participent aussi à ce programme administré par Affaires mondiales Canada.

Type d'audit	Audité	But de l'audit
Partage des revenus	Offices provinciaux	Vérifier si les revenus mis en commun par les 10 provinces sont complets
Utilisation du lait	Transformateurs	Vérifier l'exactitude et l'exhaustivité des composants du lait déclarés dans les classes d'utilisation et les programmes afférents (c.-à-d. lait pour les écoles, Programme d'innovation laitière, etc.) dans 6 provinces (T.-N.-L., Î.-P.-É., N.-B., N.-É., MB, SK)
Programme de permis des classes spéciales de lait	Distributeurs	Vérifier la conformité aux exigences du programme
Mozzarella utilisée sur les pizzas fraîches	Participants de la classe 3(d)	Vérifier la conformité aux exigences du programme
Programme de permis des classes spéciales de lait et Programme d'importation pour la réexportation	Transformateurs secondaires	Vérifier la conformité aux exigences des programmes

Au cours de l'année laitière 2015-2016, 64 entreprises, y compris des titulaires de permis 4(m) et des participants au PIR, ont fait l'objet d'un audit contre 68 entreprises l'année antérieure. Certains audits sont menés conjointement avec les vérificateurs provinciaux en Ontario. La CCL a aussi effectué des vérifications de l'utilisation du lait en usine au Manitoba, à Terre-Neuve-et-Labrador, en Nouvelle-Écosse, à l'Île-du-Prince-Édouard, au Nouveau-Brunswick et en Saskatchewan (33 usines dans 6 provinces) contre recouvrement des frais. Ces vérifications couvrent les procédures particulières à chaque classe, de même que d'autres programmes de la CCL et des provinces (c.-à-d. PIMPL/PIL, lait dans les écoles, etc.).

Des vérifications de la classe 3(d) (mozzarella pour les pizzas fraîches) ont été effectuées auprès de deux grandes chaînes et de restaurants indépendants pour un total de 699 pizzérias.

Au 31 juillet 2016, les recouvrements issus des audits totalisent 513 441 $.

Normes nationales de vérification de l'utilisation du lait et harmonisation des pratiques

En parallèle à son travail de vérification, la CCL offre son expertise et encourage l'harmonisation des procédures auprès du Comité consultatif national sur la vérification du lait. Ce comité réunit tous les vérificateurs de la CCL, les vérificateurs provinciaux, de même que les représentants des offices provinciaux et du secteur de la transformation laitière, deux fois par année. Une réunion a eu lieu par webinaire en décembre 2015 et une réunion en personnes en août 2016.

Soutien à l'industrie

Secrétariat, TI et services de traduction

La CCL a coordonné 75 réunions, de même que plusieurs webinaires et conférences téléphoniques. Elle a traduit environ 300 documents pour appuyer les mises en commun régionales, le Comité canadien de gestion des approvisionnements de lait et plusieurs autres groupes de travail et comités nationaux.

En 2015-2016, la CCL a continué à migrer les participants au PPCSL vers son nouveau le système de rapports des ingrédients laitiers (SRIL). Le SRIL est un système de rapports en ligne qui simplifie la production de rapports et le rapprochement des données des transformateurs secondaires et des distributeurs qui participent au PPCSL. Quatre-vingts pour cent des grandes entreprises et des distributeurs sont inscrits au SRIL et ont accès au portail Web. Nous continuons d'encourager et d'aider les autres participants (20%) à adopter le portail Web du SRIL. Grâce au système, la vitesse des rapprochements de données s'est améliorée au cours des trois dernières années.

Programme de bourses de la CCL

La CCL aide à introduire de nouvelles personnes, ainsi que de nouveaux produits, de nouvelles technologies et de nouveaux marchés à l'industrie laitière au moyen de son soutien au Programme de bourses. Initialement lancé à l'automne 2006 pour une durée de 5 ans, il encourage les études de deuxième et troisième cycles dans les domaines de l'économie et des politiques agricoles, et des sciences alimentaires, laitières et animales. Il fournit 20 000 $ par année jusqu'à concurrence de deux ans aux étudiants qui font une maîtrise à temps complet, et 30 000 $ par année jusqu'à concurrence de trois ans aux étudiants qui font un doctorat à temps plein. Les fonds qui n'avaient pas été engagés ont été retournés à la CCL à la fin du programme, y compris les intérêts accumulés.

Au début de 2011, les membres du CA de la CCL ont convenu de renouveler le programme pour une autre période de 5 ans en raison du grand succès obtenu. Tout comme durant la première période, le programme dispose d'un budget de trois millions de dollars. Les fonds ont été répartis entre les établissements canadiens comme suit :

Nova Scotia Agricultural College*	100 000 $
Université Laval	400 000 $
Novalait	600 000 $
Université de Guelph	1 000 000 $
Université du Manitoba	200 000 $
Université de la Saskatchewan	200 000 $
Université de l'Alberta	200 000 $
Université de la Colombie-Britannique	200 000 $
Total	**2 900 000 $**

* Maintenant affilié l'Université Dalhousie.

De 2006 au 31 juillet 2016, le Programme de bourses a permis de financer 93 projets de maîtrise et 31 doctorats.

On a accordé aux institutions ci-haut mentionnées jusqu'au 31 juillet 2017 pour décerner les fonds non utilisés. Les institutions devront retourner à la CCL avant le 20 octobre 2017, tous les fonds qui restent, y compris les intérêts accumulés.

Grappe de recherche laitière

En 2010, la CCL a établi un partenariat avec Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC), le Conseil de recherche en sciences naturelles et en génie du Canada et les Producteurs laitiers du Canada pour financer une Grappe de recherche laitière dans le cadre de l'initiative Cultivons l'avenir d'AAC. Quarante-huit projets sur le rôle des produits ou composants clés du lait en santé cardiovasculaire, leurs effets sur le poids santé et la composition corporelle et leur rôle dans la composition et le maintien d'une alimentation optimale ont été réalisés de même que des études sur l'empreinte environnementale du secteur laitier au Canada.

La seconde Grappe de recherche laitière, dans le cadre de Cultivons l'avenir 2, a été lancée en 2013 et se poursuit en tablant sur les résultats et les conclusions de la première grappe. Elle compte trois thèmes de recherche : une production laitière viable, la nutrition humaine et la santé, ainsi que la génétique et la génomique laitières. Les Producteurs laitiers du Canada ont investi 5,3 millions $ en plus des 13,75 millions $ annoncés par Agriculture et Agroalimentaire Canada. Le Réseau laitier canadien a investi 669 000 $ et la Commission canadienne du lait a fourni 750 000 $ pour un total de 20,5 millions $ pour s'attaquer aux priorités de recherche de 2013 à 2018. Vingt-sept activités de recherche sont financées par ce programme qui implique plus de 100 chercheurs et 65 étudiants de cycles supérieurs qui travaillent dans 15 universités et 8 centres fédéraux de recherche. Pour de plus amples renseignements sur les priorités de recherche et les activités financées, visitez www.recherchelaitiere.ca.

Rendement et objectifs

RÉALISATIONS DE 2015-2016

La CCL a atteint la plupart de ses objectifs. Le départ de personnel clé et les priorités changeantes de l'industrie ont entravé la réalisation de certains d'entre eux.

Des marchés en croissance

Objectif de 5 ans	Mesures de rendement pour 2015-2016	Cible	Résultats	% de réalisation
Créer un environnement propice à la croissance et à l'innovation.	Quota total	Au moins 2% de croissance	Le quota total a augmenté de 4%	100%
Promouvoir l'approvisionnement de lait en temps opportun vers les marchés en croissance	Temps requis pour répondre aux demandes d'approvisionnement en lait écrémé pour la fabrication de produits laitiers, le cas échéant	100% dans les 30 jours	Un cadre de travail a été établi. En raison de négociations au sein de l'industrie, cette activité a été mise de côté.	s.o

Un système de gestion de l'offre bien administré

Objectif de 5 ans	Mesures de rendement pour 2015-2016	Cible	Résultats	% de réalisation
Veiller à ce que les producteurs efficaces reçoivent un revenu équitable	Revenu total global des producteurs par année laitière	Augmentation de 1% par rapport à l'année laitière précédente	Les revenus des producteurs ont augmenté de 0,7%[15]	70%
	Nombre d'audits	50 audits des participants au Programme de permis des classes spéciales de lait	61 audits complétés	100%
		750 audits de restaurants participant à la classe 3(d)	699 audits complétés	93%
Veiller à ce que la production canadienne de lait corresponde à la demande	Stocks de beurre du plan A[16]	Pas moins de 3 000 tonnes le 1er août, pas moins de 1 000 tonnes le 1er janvier	Les stocks du plan A étaient bien inférieurs à la cible toute l'année parce qu'ils ont été utilisés pour combler la demande en beurre. Ils étaient de 230 tonnes le 1er août, et de 129 tonnes le 1er janvier. Grâce à la tendance à la hausse de la production laitière, les stocks de la CCL devraient revenir à la normale d'ici la fin de la prochaine année laitière.	0%
	Quota total vs demande totale	Le quota total est entre 99,5% et 101% de la demande	Le quota total est à 100,8% de la demande au 31 juillet 2016.	100%

[15] Bien que le total des revenus ait augmenté de 0,7%, le revenu par hl a diminué de 6% durant les 18 derniers mois. C'est pourquoi la CCL a annoncé un second ajustement des prix de soutien qui entrera en vigueur le 1er septembre 2016.

[16] Stocks de beurre en blocs de 25 kg qui sont la propriété de la CCL et qu'elle peut vendre à n'importe quel fabricant de beurre. Dans le cas du beurre du plan B, en pains d'une livre, les fabricants de beurre rachètent leur propre produit.

Un système de gestion de l'offre bien administré (suite)

Objectif de 5 ans	Mesures de rendement pour 2015-2016	Cible	Résultats	% de réalisation
Veiller à respecter les ententes fédérales-provinciales et internationales	Nombre d'outils mis en place	2	Selon ses dispositions, l'Entente globale sur la mise en commun des revenus du lait a été revue et aucun signataire n'a demandé de modifications. Une application informatique qui effectue des calculs automatiques a été créée et les calculs pertinents y sont graduellement intégrés.	75%
	Temps requis pour les calculs de mise en commun	Tous les mois, 3 jours ouvrables après la réception des données	Les calculs sont effectués à temps.	100%
	Temps requis pour le transfert des fonds entre les provinces et l'envoi des données sur le quota	Tous les mois, 5 jours ouvrables après la fin des calculs	Les transferts de fonds et de données sont faits à temps.	100%
	Temps requis pour l'envoi des données de déplacement de lait	Tous les mois, avant le 10 de chaque mois	Les transferts des données sont faits à temps.	100%
	Quantité de produits exportés	Au moins 99% des exportations permises dans le cas du fromage et des produits riches en solides non gras du lait	Fromage Poudre de lait écrémé Autres produits Mélanges	54% 100% 98% 94%
	Quantité de beurre importé	3 274 tonnes	La CCL a importé le CT de beurre de 3 274 tonnes.	100%

Un système de gestion de l'offre bien administré (suite)

Objectif de 5 ans	Mesures de rendement pour 2015-2016	Cible	Résultats	% de réalisation
Proposer et appuyer des mesures pour améliorer l'administration du système de gestion de l'offre	Effectuer l'analyse de l'amélioration des processus d'affaires (AAPA) des importations, des exportations et des programmes de saisonnalité et de retrait des surplus	Réaliser l'AAPA à 100%	L'AAPA est complétée à 20 %. Sa pertinence sera réévaluée puisque les exportations subventionnées de produits laitiers se termineront à la fin de l'année 2020.	20%

Une industrie qui s'adapte

Objectif de 5 ans	Mesures de rendement pour 2015-2016	Cible	Résultats	% de réalisation
Aider l'industrie laitière canadienne à s'adapter aux conditions changeantes du marché, à l'intérieur du cadre de la gestion de l'offre	Nombre de propositions faites ou de mesures prises	Au moins 3	La CCL a réduit de 30% le prix de soutien de la poudre de lait écrémé. La CCL a adopté et communiqué une nouvelle politique pour limiter ses achats de surplus de solides non gras et encourager les transformateurs à utiliser ces composants de lait dans d'autres marchés et à augmenter leur capacité de séchage. La CCL a mis en œuvre le Programme Lait pour la croissance. La CCL a renouvelé le Fonds d'investissement partagé.	100%
Créer un environnement propice au développement de nouveaux marchés pour les solides non gras (SNG)	Nombre d'engagements d'investissement du secteur privé	Au moins 3	On discute actuellement de 2 projets, mais aucune entente n'a encore été signée.	66%
	Utilisation additionnelle prévue de SNG comme ingrédients durant les années laitières subséquentes	Au moins 10 000 tonnes d'équivalent de poudre de lait écrémé par année	Les quantités sont inconnues pour le moment.	s. o.
	Nombre de partenaires identifiés pour développer le marché asiatique pour les produits laitiers canadiens existants	Au moins 1	Plusieurs discussions ont eu lieu avec plusieurs partenaires.	100%

Une CCL bien gérée

Objectif de 5 ans	Mesures de rendement pour 2015-2016	Cible	Résultats	% de réalisation
La CCL s'adapte pour demeurer un organisme hautement performant.	Taux de satisfaction des employés mesuré par le sondage annuel sur la satisfaction des employés	Taux de satisfaction de 70%	Le taux de satisfaction des employés selon le sondage annuel auprès des employés de la CCL est de 92%.	100%
	Taux de mise en œuvre du plan des RH	Plan mis en œuvre à 80%	Plan mis en œuvre à 100%	100%
	Cotes du Programme de gestion du rendement	Moins de 5% des employés ont eu besoin d'un plan d'action	Aucun employé ne nécessite un plan d'action.	100%
	Temps requis pour la dotation	90% des postes sont pourvus 3 mois après un départ ou la fin du processus de classification dans le cas des dotations internes	100% des postes	100%

Objectifs de rendement pour 2016-2017

Les objectifs de rendement de la CCL pour 2016-2017 sont basés sur les thèmes stratégiques et les objectifs quinquennaux présentés dans son plan d'entreprise.

Des marchés en croissance

Objectifs de 5 ans	Objectifs 2016-2017	Indicateurs de rendement	Cible
Créer un environnement propice à la croissance et à l'innovation	La demande pour les produits laitiers canadiens a augmenté.	Besoins totaux	Au moins 2% de croissance
		Demandes de LPC approuvées	Au moins 2
		Nombre de produits laitiers novateurs introduits par l'entremise du PIL ou d'autres initiatives	4 produits
Promouvoir l'approvisionnement de lait en temps opportun pour les marchés en croissance	Un approvisionnement de lait amplement suffisant au bon endroit et au bon moment sur le marché canadien	Quantité de beurre importé	Un maximum de 3 274 t
		Nombre de demandes de lait écrémé non honorées pour la fabrication de tout produit laitier	0

Une industrie qui s'adapte

Objectifs de 5 ans	Objectifs 2016-2017	Indicateurs de rendement	Cible
Aider l'industrie laitière canadienne à s'adapter aux conditions changeantes du marché, à l'intérieur du cadre de la gestion de l'offre	L'industrie comprend les forces qui changent le marché et prend les mesures pour s'y adapter.	Nombre de propositions faites par la CCL pour appuyer l'industrie lorsque les conditions du marché changent	Au moins 2
Créer un environnement propice au développement de nouveaux marchés pour les solides non gras (SNG)	De nouveaux investissements sont confirmés pour faire croître l'utilisation de SNG comme ingrédients dans des produits à valeur ajoutée.	Nombre d'investissements confirmés	Au moins 3
	Les transformateurs ont fait de nouveaux investissements pour améliorer l'efficacité et la capacité du secteur de la transformation.	Investissements confirmés	Au moins 2

Un système de gestion de l'offre bien administré

Objectifs de 5 ans	Objectifs 2016-2017	Indicateurs de rendement	Cible
Veiller à ce que les producteurs efficaces reçoivent un revenu équitable	L'augmentation globale des revenus des producteurs provient surtout de la croissance du marché et de l'augmentation de l'efficacité des fermes.	Revenu total global des producteurs par année laitière	Augmentation de 1% par rapport à l'année laitière précédente
	Veiller à ce que les composants du lait vendus en vertu des divers programmes soient utilisés dans des produits admissibles	Nombre d'audits	50 audits des participants au Programme de permis des classes spéciales de lait 100 audits de restaurants participant à la classe 3(d)
Assurer que la production canadienne de lait corresponde à la demande	Meilleures réactions de l'approvisionnement de lait lors de variations du marché grâce aux analyses et aux prévisions du marché	Quota total vs demande totale	Le quota total est entre 99,5% et 101% de la demande
		Stocks totaux de beurre au 31 juillet 2017 (CCL et privés)	24 000 tonnes

Un système de gestion de l'offre bien administré (suite)

Objectifs de 5 ans	Objectifs 2016-2017	Indicateurs de rendement	Cible
Veiller à respecter les ententes fédérales-provinciales et internationales	L'application des ententes fédérales-provinciales sur la mise en commun se déroule sans problème.	Temps requis pour les calculs de mise en commun	Tous les mois, 5 jours ouvrables après la réception des données
		Temps requis pour le transfert des fonds entre les provinces et l'envoi des données sur le quota	Tous les mois, 4 jours ouvrables après la fin des calculs
		Temps requis pour l'envoi des données sur les déplacements de lait	Tous les mois, avant le 10 de chaque mois
	La CCL respecte ses obligations en vertu de l'Accord sur l'agriculture de l'OMC.	Quantité de produits exportés	Entre 99% et 100% des exportations permises dans le cas du fromage et des produits riches en solides non gras du lait
		Quantité de beurre importé	3 274 tonnes
Proposer et appuyer des mesures pour améliorer l'administration du système de gestion de l'offre	Examiner certains programmes de la CCL	Nombre de programmes ayant fait l'objet d'un examen	2 programmes

Une CCL bien gérée

Objectif de 5 ans	Objectifs 2016-2017	Indicateurs de rendement	Cible
La CCL s'adapte pour demeurer un organisme hautement performant	La CCL a l'effectif nécessaire pour atteindre ses objectifs (le bon nombre d'employés engagés ayant les bonnes compétences dans la bonne structure)	Taux de satisfaction des employés mesuré par un sondage annuel sur la satisfaction des employés	Taux de satisfaction de 80%
		Cotes du Programme de gestion du rendement	Moins de 5% des employés ont eu besoin d'un plan d'action
		Taux de postes à pourvoir	95% des postes sont pourvus en tout temps
	La CCL a les bons outils pour atteindre ses objectifs.	Nombre d'outils développés ou adaptés	3 outils y compris Euclide
	Il existe un processus en place pour mesurer le niveau de satisfaction des partenaires de l'industrie envers la CCL.	Renseignements recueillis	Rapport reçu de l'agence externe et soumis au CA de la CCL

Revue financière

Rapport de gestion

La discussion et les analyses qui suivent portent sur les résultats et la situation financière de la Commission canadienne du lait (CCL) pour la période se terminant le 31 juillet 2016 et devraient être lues à la lumière des états financiers ci-joints et du rapport annuel de la CCL.

Résultats principaux des activités

Activités intérieures

La CCL achète et vend du beurre et de la poudre de lait écrémé (PLÉ) pour équilibrer l'approvisionnement de produits laitiers sur le marché intérieur tout au long de l'année. Au cours de l'année laitière 2015-2016, le total des revenus provenant des ventes intérieures a augmenté de 11,7 M$ ou 6% par rapport à l'année précédente. Ceci est surtout attribuable aux revenus plus élevés des ventes de beurre importé, lesquels ont été neutralisés par une diminution des revenus pour le beurre et la poudre de lait écrémé canadiens. L'effet net était des profits bruts semblables pour les deux années.

La CCL achète du beurre en vrac sous le plan A qui est revendu aux transformateurs lorsque la demande saisonnière intérieure augmente. Puisque les inventaires étaient bas, la CCL a vendu moins de beurre du plan A sur le marché intérieur. Cette année, 1 500 tonnes (t) de produits ont été vendues contre 1 940 t l'année précédente, ce qui a fait baisser les revenus de 3,0 M$. En raison de la forte demande pour le beurre, les transformateurs ont desservi directement le marché au lieu de le vendre à la CCL. Par conséquent, les stocks de plan A sont demeurés faibles toute l'année.

La CCL achète aussi du beurre et de la PLÉ du plan B des transformateurs à condition que ceux-ci lui rachètent leurs produits dans un délai prédéterminé. Cette année, la CCL a vendu 10 353 t de beurre du plan B comparativement à 11 938 t l'an dernier, ce qui représente une diminution de revenus de 9,9 M$. Dans le cas de la PLÉ du plan B, les ventes ont diminué de 1 358 t, soit une diminution de revenus de 9,5 M$. Le beurre et la PLÉ du plan B sont achetés et revendus aux prix de soutien en vigueur et par conséquent, ils ont un impact minime sur le profit brut.

La PLÉ vendue au secteur de l'alimentation animale a atteint 23 265 t en 2015-2016, soit seulement 249 t de moins que l'année précédente. Les revenus ont néanmoins baissé de 16,7 M$, ou de 32% comparativement à l'année précédente en raison d'un prix de vente moyen plus bas. La baisse des prix mondiaux des concentrés protéiques de lactosérum et de la poudre de lait écrémé explique cette diminution du prix de vente moyen.

La CCL continue d'importer du beurre pour remplir les obligations du Canada envers l'Accord sur l'agriculture de l'Organisation mondiale du commerce (OMC). L'approvisionnement serré de beurre canadien durant l'année a fait en sorte que la CCL a dû obtenir des permis supplémentaires d'importation pour 8 400 t de beurre, en plus de son CT annuel de beurre de 3 274 t. Cette année, un total de 11 213 t de beurre importé a été vendu contre 4 369 t l'an dernier. Cette augmentation significative des ventes, combinée à des prix de vente plus élevés, a généré un revenu additionnel de 50,7 M$ comparativement à l'année précédente.

Activités d'exportation

La CCL achète les produits laitiers excédentaires destinés à l'exportation à des prix qui reflètent les conditions courantes du marché mondial dans le but de faire ses frais durant chaque année laitière. Comme ces marchés sont imprévisibles, la CCL affiche parfois un léger profit ou un léger déficit en fin d'année laitière, en raison de la fluctuation des prix.

Les revenus provenant des exportations ont baissé en 2015-2016 comparativement à l'année précédente en raison d'une baisse des prix mondiaux. La CCL a vendu

Activités intérieures

(en milliers)	Pour l'exercice terminé le 31 juillet 2016	2015	Variation ($)
Ventes au Canada	209 376 $	197 706 $	11 670 $
Coût des ventes au Canada	178 070 $	169 507 $	8 563 $
Frais de transport et de possession	7 312 $	4 055 $	3 257 $
Charges financières	297 $	263 $	34 $
Marge brute sur les ventes au Canada	**23 697 $**	**23 881 $**	**(184) $**

Activités d'exportation

(en milliers)	Pour l'exercice terminé le 31 juillet 2016	2015	Variation ($)
Ventes à l'exportation	30 306 $	33, 844 $	(3 538) $
Coût des ventes à l'exportation	29 479 $	33 285 $	(3 806) $
Frais de transport et de possession	553 $	1 144 $	(591) $
Charges financières	5 $	5 $	- $
Marge (perte) brute sur les ventes à l'exportation	**269 $**	**(590) $**	**859 $**

13 823 t de PLÉ en 2015-2016, une augmentation de 2 015 t comparativement à l'année laitière précédente. Malgré cela, les revenus ont diminué de 3,5 M$, soit 10% comparativement à l'année précédente.

Frais de transport et de possession et charges financières

Les frais de transport et de possession, de même que les charges financières, se composent essentiellement des frais de transport, des intérêts sur les emprunts, des frais de manutention et d'entreposage et des frais d'assurance. Des stocks plus élevés de poudre de lait écrémé ont fait augmenter les frais de transport et de possession associés aux activités intérieures de 3,3 M$ comparativement à ceux de 2014-2015. Dans le cas des exportations, les coûts ont diminué de 0,6 M$ en 2015-2016.

Les charges financières pour les activités intérieures et d'exportation étaient les mêmes que l'an dernier, soit 0,3 M.$ Après plusieurs années de faibles taux d'intérêt, la CCL s'attend à des taux semblables en 2016-2017.

Autres produits

(en milliers)	Pour l'exercice terminé le 31 juillet 2016	2015	Variation ($)
Financement provenant des mises en commun	6 053 $	5 902 $	151 $
Financement par le gouvernement du Canada	3 689 $	3 639 $	50 $
Services d'audit	196 $	195 $	1 $
Total des autres produits	**9 938 $**	**9 736 $**	**202 $**

Autres produits

Le « financement provenant des mises en commun » représente les revenus obtenus des producteurs et du marché pour financer une partie des frais d'administration de la CCL, l'étude sur le coût de production, ainsi que les frais de possession des stocks de beurre de la CCL. En 2015-2016, le financement était légèrement plus élevé que l'an dernier surtout en raison d'une augmentation de la production de lait de transformation, ce qui a un effet sur les sommes que la CCL recueille du marché par l'entremise des mises en commun.

Les crédits parlementaires servent à financer une partie des frais d'administration de la CCL. Le reste des frais d'administration de la CCL est financé par les producteurs laitiers, les opérations commerciales et le marché. Le financement du gouvernement du Canada est inscrit dans l'état des résultats et du résultat global et est établi d'après les frais d'administration admissibles financés par le gouvernement.

Les revenus des services d'audit proviennent des vérifications de l'utilisation du lait en usine effectuées par la CCL dans 6 provinces selon le principe du recouvrement des coûts.

Charges opérationnelles et frais d'administration

Charges opérationnelles

Les charges liées aux « initiatives de l'industrie » comprennent des dépenses qui concernent divers programmes de la CCL comme le Fonds d'investissement partagé et la Grappe de recherche laitière.

L'étude sur le coût de production est un sondage annuel. La CCL utilise les résultats de ce sondage pour établir les prix de soutien. Les coûts associés à cette étude ont légèrement augmenté en 2015-2016.

Le poste « Autres charges (recouvrements) » comprend des montants qui représentent des gains ou des pertes non réalisés sur des contrats de change non exécutés en date de l'état de la situation financière. Les crédits de la contribution de la CCL à l'étude sur le coût de production, les frais encourus par la CCL au nom des mises en commun et les frais bancaires des comptes de mise en commun composent les autres montants de cette catégorie. Le montant le plus instable du poste « Autres charges (recouvrements) » est le profit ou la perte sur les contrats de change non exécutés. Ces gains et pertes sont déterminés en calculant la différence entre le taux de change du contrat et celui en vigueur en date de l'état de la situation financière et en appliquant cette différence au montant du contrat. Ils varient donc selon les taux de change et la valeur des contrats de change non exécutés à la fin de l'exercice.

Frais d'opérations et d'administration

	Pour l'exercice terminé le 31 juillet		
(en milliers)	**2016**	**2015**	**Variation ($)**
Charges opérationnelles			
Initiatives de l'industrie	605 $	697 $	(92) $
Étude sur le coût de production	817 $	787 $	30 $
Autres charges (recouvrements)	246 $	(223) $	469 $
Total des charges opérationnelles	**1 668 $**	**1 261 $**	**407 $**
Frais d'administration			
Salaires et avantages du personnel	5 923 $	5 650 $	273 $
Autres frais d'administration	1 862 $	1 916 $	(54) $
Total des frais d'administration	**7 785 $**	**7 566 $**	**219 $**
Total des charges opérationnelles et des frais d'administration	**9 453 $**	**8 827 $**	**626 $**

Frais d'administration

En 2015-2016, le budget administratif était de 7,8 M$ et les dépenses administratives réelles pour l'année ont totalisé 7,8 M$. Les salaires et les avantages sociaux des employés, qui s'élèvent à 5,9 M$, représentent la majeure partie de ces dépenses. Les autres postes de dépense importants sont le loyer, les frais de déplacement et le soutien administratif.

Distribution aux agences et offices provinciaux

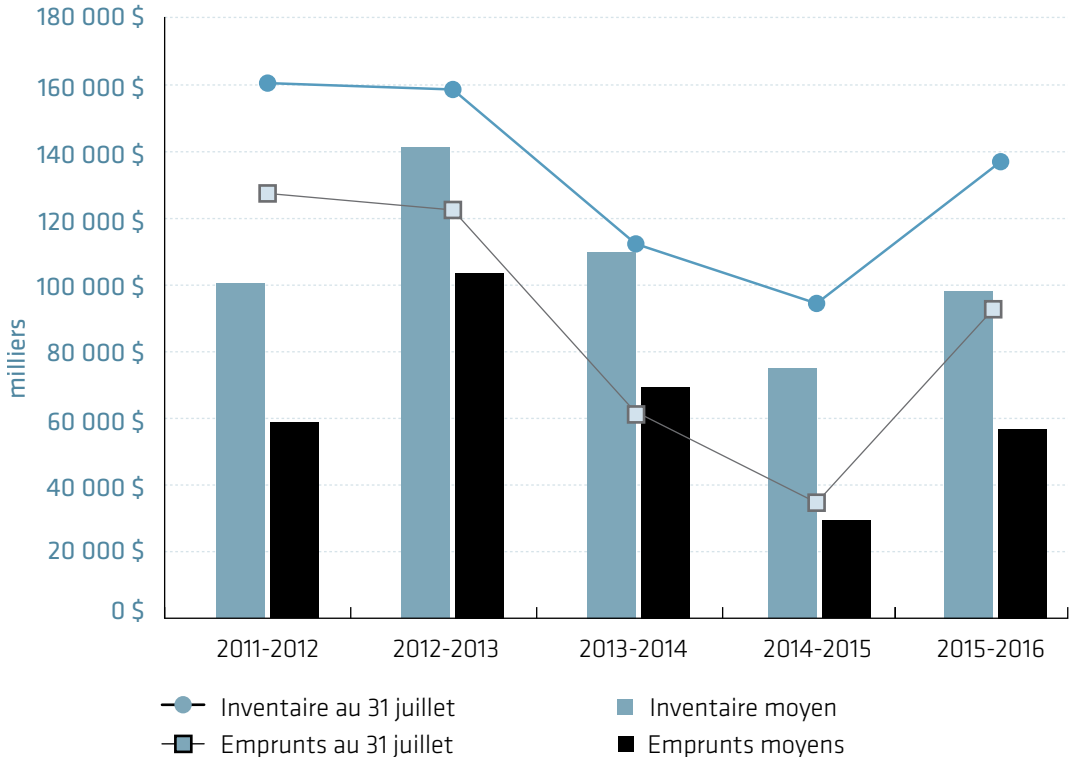
La distribution aux agences et offices provinciaux représente le remboursement des profits générés par les programmes de saisonnalité et de retrait des surplus. Puisque les producteurs laitiers sont responsables du financement de ces programmes, tout profit est remboursé aux agences et offices provinciaux de mise en marché du lait. Le remboursement versé en 2015-2016 pour ces programmes s'élevait à 5,9 M$. Cela représente une diminution de 14,2 M$ comparativement à l'année précédente, qui provient surtout d'un revenu plus faible obtenu pour les ventes de PLÉ aux fabricants d'aliments pour animaux.

Inventaires et emprunts

Durant l'année 2015-2016, la valeur moyenne des stocks était de 37% plus élevée que l'année précédente, ce qui a fait augmenter la moyenne de nos emprunts.

Les stocks de beurre de la CCL ont augmenté de 2 879 t comparativement à l'an dernier, alors que ces stocks se situaient sous la normale. Grâce à des mesures mises en place par les provinces pour stimuler la production laitière, les stocks ont commencé à augmenter pour combler la croissance continue de la demande en matière grasse.

Stocks et emprunts



Les stocks totaux de PLÉ à la fin de l'année laitière étaient à 59 712 t contre 35 692 t l'année dernière. La demande croissante en matière grasse a causé une augmentation du surplus de solides non gras (SNG) que la CCL a dû racheter sous forme de PLÉ.

Puisqu'il y a habituellement une corrélation directe entre les stocks et les emprunts en cours, l'emprunt auprès du gouvernement du Canada à la fin de l'exercice financier était de 94,2 M$ contre 35,4 M$ à la fin de l'an dernier. Des inventaires plus élevés ont mené à des besoins d'emprunts plus élevés.

La CCL, en consultation avec le ministre des Finances, a maintenu sa limite d'emprunt pour 2015-2016 à 165 M$. La CCL a établi que cette limite serait suffisante pour se prémunir contre toute circonstance inattendue provoquée par les conditions changeantes des marchés.

Gestion du risque

Toute entreprise commerciale est sujette aux risques associés à ses opérations courantes. La CCL a identifié ses principaux facteurs de risque puis elle a établi des politiques et des procédures pour les gérer.

La CCL a dressé un profil des risques de l'entreprise qui est revu et mis à jour par la direction au moins une fois par année. Il est actualisé au besoin durant l'année et le dernier examen a été effectué en avril 2016. Il identifie les principaux risques associés à ses activités commerciales et opérationnelles. Il sert également à évaluer la probabilité et les répercussions potentielles de l'occurrence d'un risque et définit des mesures d'atténuation pour éviter ou réduire le risque. Le profil est utilisé durant le processus annuel de planification de l'organisation pour s'assurer que les domaines et les programmes à haut risque reçoivent une attention particulière. Le conseil d'administration et l'équipe de la haute direction partagent la responsabilité de la gestion du risque. Chaque partie joue un rôle fondamental dans le processus de gestion des risques de la CCL. Le conseil d'administration veille à ce que la direction identifie et gère les risques d'entreprise de la CCL, et en fasse un suivi. Il est responsable de fournir une direction claire sur la tolérance au risque et il approuve le profil des risques de l'entreprise. Les membres du conseil d'administration sont tenus informés de tout changement au profil des risques par l'entremise de breffages trimestriels. À chaque trimestre ou plus souvent, le Comité de vérification de la CCL effectue le suivi de ces risques et des progrès dans la mise en place de diverses mesures d'atténuation. L'équipe de la haute direction est responsable d'évaluer les

principaux risques de la CCL et de s'assurer que des contrôles appropriés et des stratégies d'atténuation sont en place pour gérer efficacement ces risques. Ce rôle comprend le soutien aux mesures de sensibilisation aux risques et la communication de ces risques au sein de l'organisation.

Le risque de crédit est le risque de perte financière associé au manquement d'un client à ses obligations financières envers la CCL. La CCL gère ce risque en vendant un produit après paiement, et en obtenant des garanties bancaires et des lettres de crédit. Elle utilise aussi d'autres stratégies comme de faire uniquement affaire avec des clients solvables.

Le risque lié aux devises représente la perte financière que peuvent occasionner des taux de change défavorables. La gestion du risque de change de la CCL comprend l'utilisation de contrats de change à terme qui fixent les taux de change pour certaines ventes et certains achats en devises étrangères (dollars américains). Elle n'utilise aucun instrument dérivé pour spéculer et ne traite qu'avec des banques à charte canadiennes.

Le risque lié au marché est le plus difficile à gérer, car il est imprévisible. Les activités de la CCL sont influencées par de nombreux facteurs externes tels que les conditions du marché mondial, l'évolution des pourparlers du commerce international sur l'agriculture, les tendances du marché intérieur et les fluctuations de l'offre et de la demande. La CCL gère ces risques en mettant en place des pratiques de gestion saines, en embauchant et en conservant des employés compétents et en se tenant au courant des tendances commerciales et politiques pouvant se répercuter sur ses opérations. Puisque la CCL ne transige que des produits sujets à la gestion de l'offre comme la PLÉ et le beurre, les exportations ne constituent qu'une faible proportion de son revenu total. Elle compose néanmoins avec l'instabilité des marchés mondiaux en écoulant ses produits de façon stratégique, surtout par appels d'offres auprès d'exportateurs fiables qui recherchent des produits à valeur ajoutée, garantissant ainsi le meilleur rendement possible de ses opérations commerciales.

Modifications comptables futures

L'*International Accounting Standards Board* a plusieurs projets en cours et certains pourraient avoir des répercussions sur l'application des Normes internationales d'information financière à la CCL. Les gestionnaires continuent de surveiller les projets amorcés ou proposés, en examinant les modifications qui pourraient affecter la CCL. Une discussion plus détaillée des futures modifications comptables peut être consultée à la note 3 des états financiers.

Défis à l'horizon

Les producteurs et les transformateurs ont annoncé en juillet 2016 la conclusion fructueuse de leurs négociations pour faire évoluer le système laitier canadien dans le futur. Les discussions sur la mise en œuvre et l'administration des changements qui s'appliqueront à l'échelle nationale se poursuivent. La CCL évalue actuellement les répercussions de la mise en œuvre imminente de cette stratégie sur l'industrie laitière et sur les activités de la CCL.

Comme la demande pour la matière grasse continue d'augmenter et que la production laitière augmente graduellement pour combler la demande, la CCL prévoit importer plus de beurre dans l'année qui vient que le contingent tarifaire de 3 274 tonnes. Ces importations supplémentaires auront des répercussions sur les résultats financiers de la CCL.

Sur le front du commerce international, la CCL suit l'évolution de la ratification de l'Accord économique commercial et global entre le Canada et l'Union européenne (AECG), car il aura des répercussions sur les importations de produits laitiers au Canada.

Le Canada s'est également joint aux négociations du Partenariat transpacifique (PTP) qui ont pour but d'améliorer les relations commerciales, l'innovation et les investissements entre les 12 pays membres. Ces négociations se sont terminées en octobre 2015. S'il est ratifié dans sa forme actuelle par tous les pays participants, le PTP fera augmenter les importations de produits laitiers au Canada pendant les 18 années qui suivront sa date d'entrée en vigueur. Ces importations représentent environ 3,25% de la production laitière canadienne. La CCL tiendra compte de ces importations lorsqu'elle établira le quota de production laitière au Canada.

Responsabilité de la direction relative aux états financiers

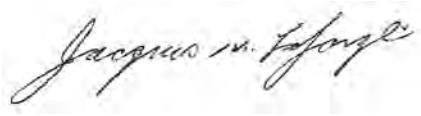
La responsabilité des états financiers de la Commission canadienne du lait et de tous les renseignements contenus dans le présent rapport annuel incombe à la direction. Ces états ont été préparés conformément aux Normes internationales d'information financière et sont fondés sur les meilleurs estimations et jugements de la direction, le cas échéant. L'information financière présentée ailleurs dans le rapport annuel concorde avec celle des états.

Pour s'acquitter de sa responsabilité de communiquer l'information financière, la direction maintient des systèmes et des pratiques de contrôle financier et de gestion auxquels elle se fie, qui sont conçus pour fournir une assurance raisonnable que les opérations sont autorisées, que les actifs sont protégés et que les registres appropriés sont tenus. Ces contrôles et pratiques contribuent à la bonne conduite des affaires, à l'exactitude des registres comptables, à la préparation en temps opportun d'informations financières fiables et au respect des politiques et des obligations légales de la CCL. Ce processus comprend la communication et l'application continue du Code d'éthique de la CCL.

Le Comité de vérification de la Commission canadienne du lait, formé des commissaires, s'assure que la direction s'acquitte de ses responsabilités en matière de maintien de systèmes de contrôle appropriés et de la qualité de l'information financière. Les vérificateurs internes et externes de la CCL peuvent accéder librement au Comité de vérification pour discuter des résultats de leurs travaux et pour lui faire part de leurs préoccupations et de leurs avis.

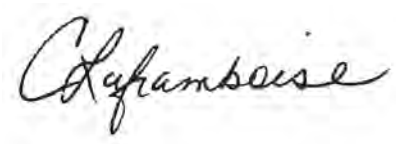
Les états financiers de la CCL ont été vérifiés par le vérificateur général du Canada, qui agit comme vérificateur indépendant pour le gouvernement du Canada.

Le chef de la direction,



Jacques Laforge

La directrice, Finances et Administration,



Chantal Laframboise

Ottawa, Canada
28 septembre 2016

Rapport de l'auditeur indépendant

Au ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire

Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers ci-joints de la Commission canadienne du lait, qui comprennent l'état de la situation financière au 31 juillet 2016, et l'état des résultats et du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et l'état des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS), ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Ma responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers, sur la base de mon audit. J'ai effectué mon audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que je me conforme aux règles de déontologie et que je planifie et réalise l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

Opinion

À mon avis, les états financiers donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Commission canadienne du lait au 31 juillet 2016, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, je déclare qu'à mon avis les principes comptables des Normes internationales d'information financière (IFRS) ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

De plus, à mon avis, les opérations de la Commission canadienne du lait dont j'ai eu connaissance au cours de mon audit des états financiers ont été effectuées, dans tous leurs aspects significatifs, conformément à la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* et ses règlements, à la *Loi sur la Commission canadienne du lait* et ses règlements, aux règlements administratifs de la Commission canadienne du lait ainsi qu'à l'instruction donnée en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finance publiques* décrite à la note 1 afférente aux états financiers.

Pour le vérificateur général du Canada,

Mary Katie Kerrigan, CPA, CA
directrice principale

Le 28 septembre 2016
Ottawa, Canada

Commission canadienne du lait

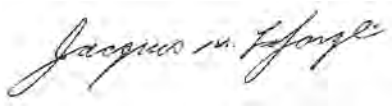
État de la situation financière

(en milliers de dollars canadiens)

	En date du	
	31 juillet 2016	**31 juillet 2015**
Actif		
Actifs courants		
Trésorerie	47 $	6 $
Clients et autres débiteurs		
Clients	2 202	429
Avances aux agences et offices provinciaux	4 030	3 195
Mises en commun	1 083	1 076
Actif dérivé - contrats de change	2	473
Stocks (note 4)	137 345	93 249
	144 709	98 428
Actifs non courants		
Matériel (note 5)	26	33
Immobilisations incorporelles (note 6)	225	255
	144 960 $	98 716 $
Passif		
Passifs courants		
Découvert bancaire (note 7)	4 030 $	3 195 $
Fournisseurs et autres créditeurs		
Fournisseurs	9 182	26 615
Distribution aux agences et offices provinciaux	5 944	20 190
Autres passifs	946	915
Passif dérivé - contrats de change	9	198
Emprunts auprès du gouvernement du Canada (note 8)	94 192	35 413
	114 303	86 526
Passifs non courants		
Avantages postérieurs à l'emploi	69	109
Capitaux propres		
Résultats non distribués	30 588	12 081
	144 960 $	98 716 $

Engagements (Note 14)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.
Ces état financiers ont été approuvés et leur publication autorisée le 28 septembre 2016.



Le chef de la direction,
Jacques Laforge

Le président,
Alistair Johnston

La directrice, Finances et administration,
Chantal Laframboise

Commission canadienne du lait

État des résultats et du résultat global

(en milliers de dollars canadiens)

	Exercice terminé le 31 juillet 2016	Exercice terminé le 31 juillet 2015
Ventes et coûts des ventes		
Ventes au Canada	209 376 $	197 706 $
Coût des ventes au Canada	178 070	169 507
Frais de transport et de possession	7 312	4 055
Charges financières	297	263
Marge brute sur les ventes au Canada	23 697	23 881
Ventes à l'exportation	30 306	33 844
Coût des ventes à l'exportation	29 479	33 285
Frais de transport et de possession	553	1 144
Charges financières	5	5
Marge (perte) brute sur les ventes à l'exportation	269	(590)
Marge brute totale	23 966	23 291
Autres produits		
Financement provenant des mises en commun	6 053	5 902
Financement par le gouvernement du Canada (note 11)	3 689	3 639
Services d'audit	196	195
	9 938	9 736
Total de la marge brute et des autres produits	33 904	33 027
Charges opérationnelles		
Initiatives de l'industrie	605	697
Étude sur le coût de production	817	787
Autres charges (recouvrements)	246	(223)
	1 668	1 261
Frais d'administration		
Salaires et avantages du personnel (note 12)	5 923	5 650
Autres frais d'administration	1 862	1 916
	7 785	7 566
Total des charges opérationnelles et des frais d'administration	9 453	8 827
Marge avant distribution aux agences et offices provinciaux	24 451	24 200
Distribution aux agences et offices provinciaux	5 944	20 190
Résultat net et résultat global total	18 507 $	4 010 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Commission canadienne du lait

État des variations des capitaux propres

(en milliers de dollars canadiens)

	Exercice terminé le	
	31 juillet 2016	**31 juillet 2015**
Résultats non distribués au début de l'exercice	12 081 $	8 071 $
Résultat global total de l'exercice	18 507	4 010
Résultats non distribués à la fin de l'exercice	30 588 $	12 081 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Commission canadienne du lait

État des flux de trésorerie

(en milliers de dollars canadiens)

	Exercice terminé le	
	31 juillet 2016	**31 juillet 2015**
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles		
Entrées de trésorerie - ventes de biens	238 105 $	233 701 $
Sorties de trésorerie - fournisseurs et autres	(286 173)	(193 221)
Entrée de trésorerie - agences et offices provinciaux (mise en commun)	5 211	3 799
Sorties de trésorerie - agences et offices provinciaux	(20 190)	(27 388)
Entrée de trésorerie - gouvernement du Canada	3 689	3 639
Intérêts versés sur les emprunts	(216)	(323)
Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles	(59 574)	20 207
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		
Nouveaux emprunts auprès du gouvernement du Canada	207 136	141 123
Remboursements d'emprunts au gouvernement du Canada	(148 356)	(164 114)
Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement	58 780	(22 991)
Augmentation nette du découvert bancaire	(794)	(2 784)
Découvert bancaire net au début de l'exercice	(3 189)	(405)
Découvert bancaire net à la fin de l'exercice	(3 983) $	(3 189) $
Éléments :		
Trésorerie	47 $	6 $
Découvert bancaire	(4 030)	(3 195)
Découvert bancaire net	(3 983) $	(3 189) $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Notes complémentaires aux états financiers

31 juillet 2016

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

1. Pouvoirs et objectifs

La Commission canadienne du lait (CCL) a été créée en 1966 en vertu de la *Loi sur la Commission canadienne du lait*. La CCL est une société d'État fédérale désignée à la partie I de l'annexe III et à l'annexe IV de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Elle n'est pas soumise aux dispositions de la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Elle est mandataire de Sa Majesté la Reine du chef du Canada et rend compte au Parlement par l'entremise du ministre d'Agriculture et Agroalimentaire Canada.

La CCL a pour objectifs, d'une part, de permettre aux producteurs de lait dont l'entreprise est efficace d'obtenir une juste rétribution de leur travail et de leur investissement et, d'autre part, d'assurer aux consommateurs un approvisionnement continu et suffisant de produits laitiers. Pour atteindre ces objectifs, la CCL travaille de près avec le Comité canadien de gestion des approvisionnements de lait (CCGAL) qu'elle préside, de même qu'avec les gouvernements provinciaux et les offices provinciaux de mise en marché du lait. Cette collaboration est encadrée par des ententes fédérales-provinciales.

La CCL est en partie financée par des crédits parlementaires. À ceux-ci s'ajoutent des fonds provenant des producteurs laitiers, du marché et des opérations commerciales de la CCL.

Directive sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements

En juillet 2015, la CCL a reçu l'instruction (décret C.P. 2015-1104) en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* d'harmoniser ses politiques, lignes directrices et pratiques de dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements avec les politiques, directives et instruments connexes sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements du Conseil du Trésor, d'une manière conforme à ses obligations légales. On lui a également demandé de rendre compte de la mise en œuvre de cette instruction dans son prochain plan d'entreprise. Le 31 juillet 2016, la CCL avait terminé la mise en œuvre de cette instruction et harmonisé ses politiques et pratiques aux instruments du Conseil du Trésor et elle en avait rendu compte dans son plan d'entreprise 2016-2017.

2. Base de l'établissement des états financiers

Déclaration de conformité

La CCL a préparé ces états financiers en suivant les Normes internationales d'information financière (IFRS)

Le conseil d'administration de la CCL a adopté et autorisé la publication des états financiers le 28 septembre 2016.

Règles de présentation

Les états financiers ont été préparés sur la base du coût historique, comme cela est indiqué dans les méthodes comptables décrites ci-après, sauf lorsque les IFRS permettent des exceptions ou que les présentes notes indiquent le contraire.

Période de présentation de l'information financière

Les rapports de la CCL sont basés sur l'année laitière qui débute le 1er août et prend fin le 31 juillet.

Jugement, estimations et hypothèses

La préparation d'états financiers conformes aux IFRS exige de la direction qu'elle fasse preuve de jugement, établisse des estimations et pose des hypothèses ayant une incidence sur les montants de l'actif et du passif présentés, sur les informations fournies sur les actifs et les passifs éventuels à la date des états financiers et sur les montants des produits et des charges présentés au cours de l'exercice. Les domaines où la direction doit faire preuve de jugement et utiliser davantage les estimations et les hypothèses sont décrits plus en détail ci-dessous.

Stocks du plan B

En vertu du paragraphe 9(1) de la *Loi sur la Commission canadienne du lait*, la CCL administre les programmes intérieurs de saisonnalité qui comprennent l'achat et la vente des stocks du plan B (beurre et poudre de lait écrémé). Comme le prévoient les ententes du plan B avec les fabricants, la CCL achète des produits du fabricant qui a l'obligation contractuelle de racheter les stocks de plan B au cours de l'année laitière subséquente, aux prix de soutien en vigueur.

Bien que la CCL ait l'habitude d'honorer les demandes de rachat provenant des fabricants, elle a établi qu'il existe des risques élevés et des avantages inhérents à la propriété de l'actif transférés à la CCL concernant l'achat de ces stocks parce que la CCL n'a pas

l'obligation contractuelle de vendre aux fabricants et parce que la CCL absorbe tous frais de détention des stocks ainsi que les risques de vol ou dommage.

Provision pour dépréciation des stocks

La direction a établi la provision pour la dépréciation des stocks en utilisant des hypothèses. La valeur nette de réalisation des stocks en réserve en fin d'exercice financier est estimée en utilisant le prix du lait sur le marché international et le prix des contrats existants à la fin ou autour de la fin de l'exercice financier. Ces estimations sont revues annuellement et les révisions apportées aux estimations sont comptabilisées, le cas échéant, dans les états financiers au cours de l'exercice où elles deviennent connues.

Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation

Les états financiers sont présentés en dollar canadien, qui est à la fois la monnaie fonctionnelle et la monnaie de présentation de la CCL.

3. Principales méthodes comptables

Trésorerie

La trésorerie comprend les fonds déposés auprès d'institutions financières.

Instruments financiers

Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés initialement à leur juste valeur. Leur évaluation ultérieure dépend de leur classement, qui est décrit ci-dessous. Ce classement dépend du motif d'acquisition ou d'émission des instruments financiers, de leurs caractéristiques et de leur désignation par la CCL.

Classement :

Clients et autres débiteurs	Prêts et créances
Découvert bancaire	Passifs financiers comptabilisés au coût amorti
Fournisseurs et autres créditeurs	Passifs financiers comptabilisés au coût amorti
Emprunts auprès du gouvernement du Canada	Passifs financiers comptabilisés au coût amorti
Actifs et passifs dérivés	Actifs et passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net

Prêts et créances

Les prêts et les créances sont comptabilisés au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Passifs financiers comptabilisés au coût amorti

Les passifs financiers comptabilisés au coût amorti sont évalués à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif.

Actifs et passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net

Les actifs ou passifs financiers classés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net sont évalués à la juste valeur à la date de clôture et les variations de la juste valeur sont comptabilisées en résultat net dans l'état des résultats et du résultat global.

Coûts de transaction

Tous les coûts de transaction attribuables à des instruments financiers classés comme prêts et créances ou comme passifs financiers comptabilisés au coût amorti sont constatés par incorporation au coût d'un actif dans l'exercice au cours duquel ils sont engagés. Tous les coûts de transaction attribuables à des instruments financiers classés comme actifs et passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net sont passés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont engagés.

Instruments financiers dérivés

La CCL utilise des instruments financiers dérivés comme les contrats à terme pour contrer les effets négatifs des fluctuations de change liées aux achats et aux ventes effectués ou qu'elle prévoit effectuer en devises, ainsi que pour gérer ses soldes et ses besoins de trésorerie. Elle a pour politique de ne pas utiliser des dérivés autonomes à des fins de transaction ou de spéculation.

La CCL ne désigne pas ses contrats de change à terme comme des éléments de couverture de ses actifs ou passifs sous-jacents, de ses engagements fermes ou

Notes complémentaires aux états financiers

31 juillet 2016

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

de ses transactions prévues et n'applique donc pas la comptabilité de couverture. Par conséquent, les contrats de change à terme sont comptabilisés à l'état de la situation financière à la juste valeur comme des actifs lorsque les contrats sont en position de gain ou comme des passifs lorsque les contrats sont en position de perte. Les variations de la juste valeur de ces contrats sont constatées comme gains ou pertes dans l'élément « Autres charges (recouvrements) » de l'état des résultats et du résultat global.

Stocks

Les stocks sont comptabilisés au plus faible du coût, qui correspond au prix d'achat, ou à leur valeur nette de réalisation estimative. Le coût est déterminé selon la méthode du premier entré, premier sorti, sauf pour les stocks du plan B, dont le coût est déterminé en utilisant une identification spécifique de leurs coûts individuels. En cas d'augmentation ultérieure de la valeur des stocks, toute dépréciation jusqu'à la valeur nette de réalisation fait l'objet d'une reprise pouvant atteindre au maximum le prix d'achat. Le montant de la reprise est comptabilisé comme une réduction du coût des ventes et une augmentation de la valeur nette des stocks pendant l'exercice au cours duquel la reprise intervient.

Matériel

Le matériel est comptabilisé au coût diminué du cumul des amortissements. Le coût comprend toutes les dépenses mesurables qui sont directement attribuables à l'acquisition et à l'installation du matériel.

L'amortissement est comptabilisé dans les « Autres charges (recouvrements) » à l'état des résultats et du résultat global et commence dès que le matériel est prêt à être mis en service. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée de l'actif, après déduction de sa valeur résiduelle estimée, comme suit :

Génératrice	10 ans
Matériel informatique	3-5 ans

Le matériel est examiné annuellement pour déterminer s'il y a des indices de dépréciation ou de modification des avantages économiques futurs estimés. Si tel est le cas, la valeur comptable du matériel est ajustée en conséquence.

Immobilisations incorporelles

Logiciels

Un logiciel développé par la CCL est constaté au coût diminué du cumul des amortissements. Le coût comprend les dépenses mesurables directement attribuables au développement du logiciel, y compris les salaires des employés, les honoraires des consultants et d'autres coûts attribuables à ce projet en particulier.

L'amortissement de l'immobilisation incorporelle est comptabilisé au poste « Autres charges (recouvrements) » à l'état des résultats et du résultat global selon la méthode linéaire sur la durée d'utilité estimée du logiciel, qui est de dix ans.

Le logiciel est examiné annuellement pour déterminer s'il y a des indices de dépréciation ou de modification des avantages économiques futurs estimés. Si tel est le cas, la valeur comptable du matériel est ajustée en conséquence.

Distributions aux agences et offices provinciaux

Les distributions aux agences et offices provinciaux de mise en marché du lait représentent la marge brute sur les ventes, à l'exclusion des ventes de beurre importé. Les distributions aux agences et offices provinciaux de mise en marché du lait sont comptabilisées à titre de charge dans l'exercice où elles sont déterminées.

Revenus

Revenus provenant des ventes

Les produits générés par les ventes au Canada et à l'étranger sont comptabilisés lors de l'expédition des marchandises.

Financement provenant des mises en commun

En tant que mandataire chargé de l'administration de l'Entente globale sur la mise en commun des revenus du lait (une entente fédérale-provinciale), la CCL recueille et redistribue les revenus des producteurs provenant du marché. Pour ces services, la CCL reçoit des producteurs un montant annuel fixe qui compense les frais d'administration de l'entente ainsi que les frais de possession estimatifs des niveaux normaux des stocks de beurre. De plus, la CCL se voit rembourser d'autres frais directs, selon les modalités de l'entente, y compris les frais de possession des stocks de beurre excédentaire.

Notes complémentaires aux états financiers

31 juillet 2016

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

Le financement est reconnu comme un revenu durant une période pendant laquelle des services sont rendus et comptabilisés sur une base mensuelle tout au long de l'exercice financier.

Financement par le gouvernement du Canada

Le financement provenant du gouvernement du Canada est comptabilisé à titre de produit dans la période au cours de laquelle les charges sont engagées.

Services d'audit

Les produits provenant des services d'audit sont comptabilisés pendant la période au cours de laquelle les services sont rendus.

Coût des ventes

La CCL achète, au prix de soutien canadien ou aux prix qu'elle établit, selon les marchés de revente prévus, tout le beurre et toute la poudre de lait écrémé qui lui sont offerts, à l'exception d'une partie du beurre qu'elle importe aux prix du marché international. Ces coûts sont imputés au coût des ventes lorsque la marchandise est expédiée aux clients.

Conversion des devises

Toutes les transactions en devises sont converties en dollars canadiens au taux de change en vigueur à la date de la transaction.

Les comptes clients et les comptes fournisseurs libellés en devises sont ajustés de manière à refléter le cours pratiqué à la date de clôture. Les gains ou pertes correspondants sont comptabilisés au poste « ventes à l'exportation » dans le cas des comptes clients et au poste « coûts des ventes au Canada » dans le cas des comptes fournisseurs à l'état des résultats et du résultat global.

Des contrats de change à terme correspondent à la plupart des ventes et des achats en devises (voir la rubrique « Instruments financiers dérivés » ci-dessus et la note 13 *Instruments financiers – Risque de change).*

Avantages du personnel

Prestations de retraite

Presque tous les employés de la CCL sont affiliés au Régime de retraite de la fonction publique (le Régime). Il s'agit d'un régime à prestations définies contributif établi par la loi dont le gouvernement du Canada est le promoteur. Les employés et la CCL doivent verser des cotisations au Régime pour financer le coût des services rendus au cours de l'exercice. Aux termes des textes de loi en vigueur, la CCL n'a aucune obligation juridique ou implicite de verser des cotisations supplémentaires pour financer le coût des services passés ou un déficit de capitalisation du Régime. Par conséquent, les cotisations sont passées en charges dans l'exercice au cours duquel les employés rendent les services et elles représentent l'obligation totale de la CCL au titre des prestations de retraite.

Avantages postérieurs à l'emploi

Les employés admissibles ont droit à des avantages postérieurs à l'emploi en vertu des contrats de travail et des conditions d'emploi établies. Le coût de ces avantages est comptabilisé à mesure que les employés rendent les services nécessaires pour gagner le droit aux avantages. Les obligations relatives aux avantages auxquels les employés ont droit sont calculées par la direction.

Application des normes nouvelles ou révisées de comptabilité

Aucune des normes IFRS nouvelles ou révisées publiées par l'*International Accounting Standards Board* (IASB) et entrées en vigueur pendant les périodes comptables ouvertes à compter du 1er août 2015 n'a eu d'incidence sur les chiffres présentés dans les états financiers ou dans les notes afférentes.

Futures normes comptables (normes publiées, mais non encore en vigueur)

L'IASB a publié de nouvelles normes et des modifications qui entrent en vigueur à compter du 1er août 2016. À la date des états financiers, on évalue que les normes et les modifications applicables suivantes pourraient avoir des répercussions sur la CCL.

- Initiative concernant les informations à fournir : Les modifications apportées à l'IAS 1 – *Présentation des états financiers* fournissent des indications supplémentaires aux entités afin de les guider dans l'exercice de leur jugement relativement au respect de certaines dispositions de la norme en matière de présentation et d'informations à fournir. Ces modifications précisent que l'importance relative s'applique à l'ensemble des états financiers et que les informations négligeables peuvent miner l'utilité des informations financières fournies. Ces modifications précisent que les entités doivent utiliser

leur jugement professionnel pour déterminer où et dans quel ordre les informations sont présentées dans les états financiers. Ces modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016. La CCL évalue présentement ces modifications et, par conséquent, elle ne connaît pas encore l'incidence qu'elles pourraient avoir.

- Initiative concernant les informations à fournir : Les modifications apportées à l'IAS 7 – *Tableau des flux de trésorerie* précisent les informations devant être fournies sur les changements aux passifs découlant d'activités de financement. Les modifications s'appliqueront aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2017. La CCL évalue présentement ces modifications et, par conséquent, elle ne connaît pas encore l'incidence qu'elles pourraient avoir.
- La norme IFRS 15 – *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients* donne des indications sur la constatation des produits provenant de contrats. Cette nouvelle norme s'appliquera aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018. La CCL évalue présentement cette nouvelle norme et, par conséquent, elle ne connaît pas encore l'incidence qu'elle pourrait avoir.
- La norme IFRS 9 – *Instruments financiers* a été publiée en juillet 2014 dans sa version définitive. Cette norme reprend en grande partie les dispositions en matière de classement et d'évaluation de même que le nouveau modèle de comptabilité de couverture des versions antérieures, et elle introduit un modèle unique et prospectif de dépréciation fondé sur les pertes attendues. La nouvelle norme s'appliquera aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018. La CCL évalue présentement cette nouvelle norme et, par conséquent, elle ne connaît pas encore l'incidence qu'elle pourrait avoir.
- La norme IFRS 16 – *Contrats de location* fournit un modèle comptable unique pour les preneurs selon lequel les actifs et les passifs doivent être comptabilisés pour tous les contrats de location, à moins que la durée de location soit inférieure à 12 mois ou que la valeur de l'actif sous-jacent soit faible. La nouvelle norme s'appliquera aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019. La CCL évalue présentement cette nouvelle norme et par conséquent, elle ne connaît pas encore l'incidence qu'elle pourrait avoir.

4. Stocks

Les stocks de la CCL comprennent du beurre et de la poudre de lait écrémé achetés en vertu des programmes de saisonnalité et de retraits des surplus. La CCL importe également du beurre en vertu de l'Accord sur l'agriculture de l'Organisation mondiale du commerce (OMC).

Le montant des stocks passé en charges durant l'année courante s'élevait à 207,55 M$ (31 juillet 2015 : 202,79 M$) et est présenté à l'état des résultats et du résultat global au poste Coût des ventes (au Canada et à l'exportation).

Une tranche de 34,02 M$ (31 juillet 2015 : 0 $) des stocks devrait être recouvrée après 12 mois.

Stocks :

	31 juillet 2016		31 juillet 2015	
	en $	en tonnes	en $	en tonnes
Plan B				
Beurre	66 194 $	8 468	42 569 $	5 716
Poudre de lait écrémé	1 475	334	6 213	975
Autre beurre	2 328	432	2 290	305
Autre poudre de lait écrémé	67 416	59 378	43 121	34 717
	137 413		94 193	
Moins : provision pour dépréciation des stocks	(68)		(944)	
Valeur nette de réalisation totale	137 345 $		93 249 $	

Notes complémentaires aux états financiers

31 juillet 2016

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

5. Matériel

La valeur comptable du matériel est établie comme suit :

	Solde 31 juillet 2015	Entrées	Sorties	Solde 31 juillet 2016
Coût	67 $	-	-	67 $
Cumul des amortissements	34 $	7	-	41 $
Valeur comptable	33 $			26 $

6. Immobilisations incorporelles

La valeur comptable des immobilisations incorporelles est établie comme suit :

	Solde 31 juillet 2015	Entrées	Sorties	Solde 31 juillet 2016
Coût	294 $	-	-	294 $
Cumul des amortissements	39 $	30	-	69 $
Valeur comptable	255 $			225 $

Les immobilisations incorporelles représentent un logiciel développé par la CCL pour ses besoins opérationnels uniques. Le nouveau logiciel est en fonction depuis avril 2014 et l'amortissement est comptabilisé en résultat net depuis lors.

7. Découvert bancaire

La CCL a établi une marge de crédit auprès d'un membre de l'Association canadienne des paiements. Le ministre des Finances a autorisé la CCL à établir cette marge de crédit jusqu'à concurrence de 50 M$ pour avancer des fonds aux agences et offices provinciaux de mise en marché du lait. La marge de crédit disponible était de 5 M$ au 31 juillet 2016 (31 juillet 2015 : 5 M$).

Le découvert bancaire sur cette marge de crédit est payable à vue et porte intérêt au taux préférentiel, qui était de 2,70% par année au 31 juillet 2016 (2,70% au 31 juillet 2015).

8. Emprunts auprès du gouvernement du Canada

Les emprunts auprès du Trésor du gouvernement du Canada, jusqu'à un maximum de 165 M$ (31 juillet 2015 : 165 M$), servent à financer les activités d'exploitation de la CCL. Les emprunts individuels sont remboursables au cours de l'année qui suit la date de l'emprunt. Le capital et les intérêts courus sont remboursés régulièrement durant l'exercice lorsque les fonds sont disponibles.

Les intérêts simples sur les emprunts sont calculés aux taux normaux établis pour les sociétés d'État par le gouvernement et sont fonction du taux de rendement des derniers bons du Trésor comparables émis plus un huitième d'un pour cent. Les taux d'intérêt et la charge d'intérêt étaient les suivants :

	31 juillet 2016	31 juillet 2015
Taux d'intérêt		
Faible	0,50%	0,59%
Élevé	0,79%	1,07%
Charge d'intérêt	302 $	268 $

9. Gestion du capital

Le capital de la CCL est composé des emprunts qu'elle a effectués auprès du gouvernement du Canada (note 8) et des résultats non distribués. Au 31 juillet 2016, ces comptes totalisaient 94,19 M$ (31 juillet 2015 : 35,41 M$) et 30,59 M$ (31 juillet 2015 : 12,08 M$) respectivement. La CCL n'est pas assujettie à des exigences en matière de capital imposées de l'extérieur.

Le principal objectif de la CCL dans la gestion de son capital est de disposer de liquidités suffisantes pour s'acquitter de ses obligations financières au moment où elles sont exigibles et pour financer des programmes à l'intention de l'industrie laitière. La CCL adapte de façon continue sa stratégie de gestion du capital, en tenant compte des fluctuations des montants au cours de l'exercice. Elle n'utilise pas de mesures quantitatives pour surveiller son capital. Sa stratégie de gestion du capital et la composition de son capital n'ont pas changé depuis l'exercice précédent.

10.Gains et pertes de change

Les ventes à l'exportation comprennent des montants qui représentent des profits ou des pertes nettes réalisées résultant de la conversion des soldes découlant de transactions conclues en monnaie étrangère.

Notes complémentaires aux états financiers

31 juillet 2016

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

De même, le coût des ventes au Canada comprend des montants qui représentent des profits ou des pertes nettes réalisées résultant de la conversion de soldes découlant de transactions conclues en monnaie étrangère.

	31 juillet 2016	31 juillet 2015
Profit net (perte nette)		
Ventes à l'exportation	(263) $	(202) $
Coût des ventes au Canada	1 566 $	512 $

11. Financement par le gouvernement du Canada

Le financement des frais d'administration de la CCL est partagé entre le gouvernement fédéral, les producteurs laitiers, les activités commerciales et le marché.

Le gouvernement du Canada finance le total des frais d'administration de la manière suivante :

	31 juillet 2016	31 juillet 2015
Financé par le gouvernement	3 689 $	3 639 $
Total des frais d'administration	7 785 $	7 566 $

12. Salaires et avantages du personnel

Les salaires et avantages du personnel comprennent :

	31 juillet 2016	31 juillet 2015
Charges salariales	4 911 $	4 675 $
Cotisations au régime de retraite	646	629
Charges au titre de l'assurance-maladie	210	196
Autres	156	150
Total	5 923 $	5 650 $

Régime de retraite

Presque tous les employés de la CCL sont affiliés au Régime de retraite de la fonction publique (le Régime). Il s'agit d'un régime à prestations définies contributif établi par la loi dont le gouvernement du Canada est le promoteur. Les employés et la CCL doivent verser des cotisations au Régime. Le président du Conseil du Trésor du Canada établit les cotisations de l'employeur, lesquelles représentent un multiple des cotisations des employés. Le taux de cotisation général en vigueur pour l'exercice clos le 31 juillet 2016 était en moyenne de 1,20 fois le taux de cotisation des employés (1,35 fois pour l'exercice précédent.)

Le gouvernement du Canada est tenu par la loi de verser des prestations associées au Régime. Les prestations de retraite s'accumulent sur une période maximale de 35 ans au taux de 2 % par année de service ouvrant droit à pension, multiplié par la moyenne des cinq meilleures années de salaire consécutives. Les prestations sont intégrées aux prestations du Régime de pensions du Canada et du Régime de rentes du Québec et sont indexées sur l'inflation.

13. Instruments financiers

Les activités courantes de la CCL exposent ses actifs et ses passifs financiers à des risques. Les risques auxquels la CCL s'expose en raison de ses instruments financiers sont présentés ci-après, accompagnés des objectifs, politiques et procédures de gestion des risques de la CCL.

Risque de marché

Le risque de marché est le risque que les fluctuations des prix du marché, notamment les variations des taux de change et des taux d'intérêt, aient une incidence sur le résultat de la CCL ou la valeur des instruments financiers qu'elle détient.

Risque de change

La CCL réalise des transactions internationales, ce qui l'expose aux risques de marché liés aux fluctuations des cours de change. La CCL maîtrise en partie ces risques en établissant ses contrats uniquement en dollars américains ou canadiens. La gestion du risque

Notes complémentaires aux états financiers

31 juillet 2016

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

de change de la CCL comprend l'utilisation de contrats de change à terme qui fixent les taux de change pour certaines devises. La CCL conclut périodiquement des contrats de change à terme pour limiter ses risques liés aux fluctuations du taux de change entre les dollars canadien et américain lors de ventes et d'achats futurs dans le cadre de contrats existants.

La juste valeur des instruments financiers dérivés de la CCL est déterminée selon les taux de change publiés par la Banque du Canada en vigueur à la date de clôture. Ce taux était de 1,3056 au 31 juillet 2016 (de 1,3080 au 31 juillet 2015). À la date de clôture, les contrats de change à terme de la CCL s'établissaient comme suit :

		31 juillet 2016		31 juillet 2015	
Ventes de devises	**Achats de devises**	$ US	$ CA	$ US	$ CA
$ US	$ CA	694 $	898 $	5 009 $	6 552 $
$ CA	$ US	35 $	45 $	5 632 $	7 522 $

Ces contrats arriveront à maturité durant la période se terminant en octobre 2016. Les échéances de ces contrats de change à terme correspondent aux dates estimatives auxquelles la CCL s'attend à toucher le produit en devises des contrats de ventes à l'exportation ou auxquelles les paiements des achats en devises sont exigibles.

Les autres charges (recouvrements) comptabilisées dans les charges opérationnelles à l'état des résultats et du résultat global comprennent un montant de 0,28 M$ qui représente les pertes nettes réalisées durant l'exercice considéré (des gains nets de 0,24 M$ au 31 juillet 2015) établi à la suite de la détermination du montant des gains et des pertes non réalisés découlant de la réévaluation des instruments financiers dérivés de la CCL évalués à la juste valeur.

L'exposition de la CCL au risque de change s'établit comme suit, selon les montants équivalents en dollars canadiens :

$ CA	31 juillet 2016	31 juillet 2015
Comptes client	13 $	$
Comptes fournisseurs	-	-
Actif (passif) dérivé net	(7)	275
Exposition nette	6 $	275 $

Selon l'exposition nette au 31 juillet 2016, et en prenant pour hypothèse que toutes les autres variables demeurent constantes, si le dollar canadien s'était apprécié de 10% par rapport au dollar américain, le résultat net de l'exercice clos le 31 juillet 2016 aurait augmenté de 0,04 M$ (diminution de 0,10 M$ pour l'exercice clos le 31 juillet 2015). Inversement, une diminution de 10% de la valeur du dollar canadien par rapport au dollar américain aurait fait diminuer le résultat net du même montant pour la période.

Notes complémentaires aux états financiers

31 juillet 2016

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque

- qu'un actif financier assorti d'un taux d'intérêt fixe perde de la valeur à la suite d'une augmentation des taux d'intérêt ou
- qu'un passif financier à taux d'intérêt variable entraîne une augmentation des sorties de fonds du fait d'une augmentation des taux d'intérêt.

À part la marge de crédit, dont les intérêts varient en fonction du taux préférentiel, et les emprunts auprès du gouvernement du Canada, dont les intérêts varient selon le taux de rendement des bons du Trésor comparables, la CCL n'a pas d'actifs ou de passifs financiers qui sont exposés à ce risque. L'exposition de la CCL au risque de taux d'intérêt n'est pas importante, car les taux d'intérêt de ses emprunts sont faibles.

Autre risque de prix

L'autre risque de prix est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison de variations des prix du marché autres que celles qui découlent du risque de taux d'intérêt ou du risque de change. La CCL n'est pas exposée de manière importante à ce type de risque.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la CCL ne puisse pas remplir ses obligations financières à leur échéance. À la date de clôture, presque tous les actifs et les passifs de la CCL étaient courants et son ratio était de 1,27 (1,14 au 31 juillet 2015). Pour gérer son risque de liquidité, la CCL a accès à d'autres emprunts auprès du gouvernement du Canada pour ses activités commerciales qui se chiffraient à 70,81 M$ au 31 juillet 2016 (31 juillet 2015 : 129,59 M$) et à 0,97 M$ (31 juillet 2015 : 1,81 M$) sur sa marge de crédit pour la mise en commun des revenus du marché.

Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qu'une perte soit causée par un client qui ne remplit pas ses obligations financières envers la CCL. Le risque maximum de crédit est la valeur comptable des soldes des comptes clients et des comptes de mise en commun, déduction faite de toute provision pour pertes. La CCL gère ce risque au moyen de plusieurs stratégies, y compris la vente après paiement et l'obtention de garanties bancaires et de lettres de crédit. Tant au 31 juillet 2016 qu'au 31 juillet 2015, la CCL n'avait comptabilisé aucune provision pour créances douteuses et tous ses comptes clients étaient exigibles à court terme.

La CCL est exposée au risque de crédit quand elle conclut des contrats de change et que l'autre partie manque à son obligation, l'amenant de ce fait à subir une perte financière. Son risque de crédit maximum correspond à la valeur notionnelle de l'actif dérivé. La CCL gère son risque de crédit en concluant des contrats de change uniquement avec de grandes institutions financières canadiennes. Jusqu'à maintenant, aucune partie n'a manqué à ses obligations financières envers la CCL.

Justes valeurs

La valeur comptable de la trésorerie, des clients et autres débiteurs, du découvert bancaire et des fournisseurs et autres créditeurs se rapproche de leur juste valeur en raison de l'échéance immédiate ou à court terme de ces instruments financiers. À la clôture, aucune variation de la juste valeur de ces instruments financiers n'avait été comptabilisée dans l'état des résultats et du résultat global.

Hiérarchie des justes valeurs

Les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur dans l'état de la situation financière sont classés selon une hiérarchie des justes valeurs qui reflète l'importance des données utilisées pour évaluer ces instruments. La hiérarchie des justes valeurs, qui

Notes complémentaires aux états financiers

31 juillet 2016

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

n'est pertinente que dans le contexte des instruments financiers dérivés de la CCL, se compose des niveaux suivants :

Niveau 1 : évaluation fondée sur les cours (non ajustés) des marchés actifs pour des actifs ou des passifs identiques.

Niveau 2 : techniques d'évaluation fondées sur des données concernant l'actif ou le passif, autres que les cours du marché au niveau 1, qui sont observables, soit directement (c.-à-d. en tant que prix), soit indirectement (c.-à-d. dérivées des prix).

Niveau 3 : techniques d'évaluation utilisant des données concernant l'actif ou le passif qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données d'entrée non observables).

Les instruments financiers dérivés de la CCL évalués à leur juste valeur sont classés selon le niveau 2 de la hiérarchie des justes valeurs (niveau 2 au 31 juillet 2015). Les changements apportés aux méthodes d'évaluation peuvent entraîner des transferts entre les niveaux 1, 2 et 3. Durant les exercices clos le 31 juillet 2016 et le 31 juillet 2015, il n'y a eu aucun transfert entre les niveaux.

14. Engagements

a) Initiatives de l'industrie

Sommaire :	31 juillet 2016
Grappe de recherche laitière	250 $
Fonds d'investissement partagé	186
Total des engagements envers les initiatives de l'industrie	436 $

Grappe de recherche laitière

Cette initiative des Producteurs laitiers du Canada aide les principaux organismes agricoles dirigés par l'industrie à mobiliser une masse critique de ressources scientifiques et techniques à l'appui de stratégies d'innovation afin d'améliorer la rentabilité et la compétitivité de leur secteur. La CCL a accepté de financer une partie de ce projet en vertu d'une entente qui a débuté le 1er avril 2014 et qui prendra fin le 31 mars 2018. Selon les modalités de cette entente, la contribution de la CCL s'élèvera à 0,75 M$. Un premier paiement de 0,25 M$ a été effectué en 2014-2015, un deuxième paiement de 0,25 M$ a été effectué en 2015-2016 et le solde sera payé à la fin de l'entente.

Fonds d'investissement partagé

La CCL finance et administre le Fonds d'investissement partagé qui permet d'octroyer des contributions non remboursables à des sociétés enregistrées au Canada ou à des centres de technologie alimentaire pour le développement de produits, selon un mécanisme de partage des investissements. Le programme devait se terminer le 31 août 2016 mais il a été prolongé indéfiniment. Au 31 juillet 2016, la CCL a des engagements de 0,19 M$.

b) Engagements d'approvisionnement

Au 31 juillet 2016, la CCL s'était engagée à acheter certaines quantités de beurre et de poudre de lait écrémé. Ces engagements représentaient environ 0,92 M$ (31 juillet 2015 : 8,71 M$) et ont été remplis en août 2016.

c) Contingent tarifaire du beurre établi par l'OMC

Aux termes de l'Entente de l'OMC de 1994, le Canada a mis en place des contingents tarifaires (CT) pour un certain nombre de produits laitiers. Ces contingents déterminent les quantités de produits entièrement ou partiellement exempts de tarifs douaniers à l'importation. Avec l'aval de l'industrie, la CCL reçoit ces importations de beurre depuis 1995 conformément au permis fédéral, et les achemine au secteur alimentaire par l'intermédiaire des fabricants de beurre. L'approvisionnement insuffisant de beurre canadien

a fait en sorte que la CCL a dû obtenir l'autorisation du ministre du Commerce international pour importer 8 400 tonnes de beurre en plus de son CT annuel de beurre de 3 274 tonnes. Les cours mondiaux au moment de l'achat déterminent le montant des engagements financiers à ce titre.

Pour l'exercice clos le 31 juillet 2016, le coût total d'achat du beurre importé s'élevait à 58,00 M$ (31 juillet 2015 : 14,92 M$).

d) Contrat de location simple

La CCL occupe ses bureaux en vertu d'un bail à long terme signé avec Agriculture et Agroalimentaire Canada qui vient à échéance le 31 mars 2017. Ce bail contient des modalités qui couvrent les augmentations des frais d'entretien et des impôts fonciers. À la discrétion de la CCL, ce bail peut être reconduit automatiquement pour une période de cinq ans avec la révision éventuelle du loyer pour tenir compte du marché locatif conformément à la politique du Conseil du Trésor sur les biens immobiliers.

Les paiements minimaux au titre de la location suivants sont exigibles.

	31 juillet 2016	31 juillet 2015
Moins d'un an	117 $	351 $
Plus d'un an et moins de cinq ans	0 $	234 $

15. Transactions avec des parties liées

Entités du gouvernement du Canada

La CCL, aux termes de la *Loi sur la Commission canadienne du lait,* est mandataire de Sa Majesté la Reine du chef du Canada. Ceci fait du gouvernement du Canada le propriétaire de la CCL et lui confère une influence notable sur ses activités.

La CCL est apparentée par voie de propriété commune à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. La CCL conclut des opérations avec ces entités dans le cours normal de ses activités, selon des conditions commerciales normales. Ces transactions avec des parties liées sont comptabilisées à leur valeur d'échange.

Conformément à l'exemption relative aux informations à fournir concernant les « entités liées à une autorité publique », la CCL est exemptée de certaines obligations en matière d'informations à fournir prévues dans la norme IAS 24 – *Information relative aux parties liées* en ce qui a trait à ses transactions et soldes impayés avec les parties liées suivantes :

- une autorité publique dont elle est sous le contrôle, le contrôle conjoint ou l'influence notable;
- une autre entité qui est une partie liée du fait que les deux entités sont sous le contrôle, le contrôle conjoint ou l'influence notable d'une même autorité publique.

Sur la base de cette exemption, la CCL n'a pas présenté davantage de détails sur ses transactions conclues dans le cadre normal de ses activités avec le gouvernement du Canada et les ministères, ni avec les sociétés d'État fédérales qui ne sont pas jugées importantes, tant individuellement que collectivement.

Les emprunts auprès du gouvernement du Canada contractés à des conditions établies pour les sociétés d'État (note 8) sont comptabilisés au prix de la transaction et représentent la plus importante transaction avec une partie liée de la CCL.

Des transactions importantes, à l'exclusion des emprunts, ont été conclues avec les parties liées suivantes :

Entités publiques	31 juillet 2016	31 juillet 2015
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	1 093 $	1 012 $
Agriculture et Agroalimentaire Canada (principalement le contrat de location simple – note 14)	314	513
Autres entités liées à une autorité publique	130	149
Total	1 537 $	1 674 $

Notes complémentaires aux états financiers

31 juillet 2016

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

Principaux dirigeants

Les membres du conseil d'administration et les directeurs sont les principaux dirigeants de la CCL.

Aucun prêt ni aucune autre transaction avec les principaux dirigeants ne demeuraient impayés au 31 juillet 2016 ou au 31 juillet 2015. Aucun prêt ni aucune autre transaction de ce type n'ont eu lieu durant l'exercice considéré.

Le passif au titre des avantages postérieurs à l'emploi des principaux dirigeants était de 0,06 M$ au 31 juillet 2016 (0,13 M$ au 31 juillet 2015). Il a été réparti entre les postes « avantages postérieurs à l'emploi » et « autres passifs » à l'état de la situation financière.

La rémunération des principaux dirigeants pour l'exercice clos le 31 juillet 2016 se chiffre à 1,02 M$ (31 juillet 2015 : 0,97 M$).

Tableaux et données (non-audités)

Production laitière, quota et besoins totaux (millions de kg de m.g.)

	Quota total	Production totale	Besoins totaux
2011-2012	311,73	314,12	309,63
2012-2013	311,68	315,51	311,95
2013-2014	316,55	313,68	321,36
2014-2015	326,57	327,67	328,67
2015-2016	336,57	338,78	344,81

Production de lait par province* (millions de kg de m.g.)

Province	2014-2015	2015-2016
Terre-Neuve et Labrador	1,96	1,97
Île-du-Prince-Édouard	4,15	4,40
Nouvelle-Écosse	7,21	7,43
Nouveau-Brunswick	5,57	5,82
Québec	123,01	126,25
Ontario	107,43	111,08
Manitoba	13,39	13,41
Saskatchewan	9,55	10,07
Alberta	27,61	29,05
Colombie-Britannique	27,79	29,30
Total	**327,67**	**338,78**

* Avant la mise en commun

Nombre de fermes et de vaches

	Nombre de fermes	Nombre de vaches (milliers)
2011-2012	12 746	985,3
2012-2013	12 529	960,6
2013-2014	12 234	959,1
2014-2015	11 962	956,7
2015-2016	11 683	954,6