Commission canadienne du lait | Canadian Dairy Commission

Commission canadienne du lait

Rapport annuel

10-11

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

Dynamiser l'industrie laitière canadienne au profit de tous ses intervenants.

Valeurs

Intégrité, leadership, respect et dignité, professionnalisme.

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

La présente publication est également disponible dans les bibliothèques partout au Canada.

No de catalogue : A88-2011F-PDF

Conception et production :
Element Design and Communications

Impression : Tri-Graphic Printing, imprimé au Canada

Table des matières

Lettre du président 2

Message du chef de la direction 4

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

Gouvernance 12
- Conseil d'administration 13
- Commissaires 13
- Comités du conseil d'administration 14
- Équipe de la haute direction 16

Activités et programmes 18
- Approvisionnement en lait 19
  - Présidence du Comité canadien de gestion des approvisionnements de lait (CCGAL) 19
  - Établissement et ajustement des quotas 19
  - Programmes intérieurs de saisonnalité 19
  - Importations 20
  - Programme de retrait des surplus 20
- Revenus des producteurs 20
  - Établissement des prix 20
  - Mise en commun des marchés et des revenus des producteurs 21
  - Vérifications externes 22
- Développement des marchés 22
  - Programme de marketing du lait 22
  - Programme d'innovation en matière de produits laitiers 23
  - Programme de permis des classes spéciales de lait 23
  - Programme de bourses 24
  - Exportations 24
- Soutien à l'industrie 25

Rendement et objectifs 26
- Réalisations de 2010-2011 27
- Objectifs pour la période allant de 2011-2012 à 2015-2016 32

Revue financière 40
- Rapport de gestion 40
- Responsabilité de la direction relative aux états financiers 46
- Rapport de l'auditeur indépendant 47
- États financiers 48
- Notes complémentaires 52

Tableaux et données 62

Lettre du président

Monsieur le Ministre,

C'est avec plaisir que je vous remets le rapport annuel de la Commission canadienne du lait pour l'année laitière 2010-2011. 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. Si tous les objectifs n'ont pas été atteints, c'est soit parce que l'industrie n'est pas prête à aller de l'avant dans certains dossiers, soit en raison de nouvelles orientations dictées par la conjoncture. Dans l'ensemble, la CCL a continué à aider l'industrie laitière canadienne à surmonter les nombreux défis qui se présentent à elle.

Cette année, le conseil d'administration de la Commission a reçu le Rapport de l'examen spécial rédigé par le Bureau du vérificateur général (BVG). Il n'a révélé aucune lacune importante dans les systèmes et les pratiques de la Commission et a souligné de bonnes pratiques dans certains domaines. Le BVG a cependant formulé des recommandations que la Commission canadienne du lait a déjà commencé à mettre en œuvre. La première demande à la CCL de trouver et d'utiliser des indicateurs de rendement quantitatifs qui démontrent mieux si elle réalise son mandat. La CCL a donc regroupé ses objectifs pour la prochaine année laitière (2011-2012) sous les deux volets de son mandat prescrit par la loi en tentant autant que possible de les associer à des mesures quantifiables. Ainsi, son conseil d'administration pourra assurer un meilleur suivi des activités de la société par rapport à son mandat de base.

La deuxième recommandation du BVG demande au conseil d'administration de la CCL d'examiner périodiquement les compétences de ses membres et de faire appel à des services externes pour les compléter au besoin. Sensible au fait qu'un conseil de trois membres peut parfois manquer de certaines compétences, le conseil d'administration de la CCL évaluera périodiquement les siennes et fera appel à des services externes au besoin, comme il l'a fait lors de la transition aux nouvelles normes internationales d'information financière (IFRS).

Enfin, le BVG a recommandé que des procédures de déclaration et de gestion des conflits d'intérêts soient élaborées à l'intention des membres du conseil d'administration, et a demandé que la CCL consulte le Bureau du Commissaire aux conflits d'intérêts et à l'éthique à ce propos. La CCL a pris des mesures pour modifier ses Règlements et pour créer des procédures de gestion des conflits d'intérêts. De plus, le Bureau du Commissaire aux conflits d'intérêts et à l'éthique a indiqué qu'un commissaire qui est aussi producteur laitier n'est pas en situation de conflit d'intérêts parce que l'on considère qu'il fait partie d'une vaste catégorie de personnes telle que définie par la *Loi sur les conflits d'intérêts*.

En ce début d'année, je profite de cette occasion pour 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.

Au nom du conseil d'administration, je vous remercie, Monsieur le Ministre, d'appuyer le travail de la CCL.

Randy Williamson

Message du chef de la direction

De nombreuses façons, la Commission canadienne du lait (CCL) est le fier partenaire de l'industrie laitière, une industrie qui se distingue par son esprit de collaboration et qui injecte 15 milliards de dollars par année dans l'économie canadienne.[1]

[1] Eco ressources consultants, 2011. Les retombées économiques de l'industrie laitière au Canada, Rapport final.

Dans l'ensemble, l'industrie laitière canadienne a affiché une croissance en 2010-2011, stimulée par la demande intérieure en produits laitiers qui s'est accrue de 3 %. Le quota de lait de transformation est passé de 180,08 à 189,62 millions de kg de matière grasse. Dans la plupart des provinces, la production est cependant demeurée inférieure au quota presque toute l'année. Les stocks privés de beurre et de fromage demeurent relativement élevés, mais les stocks de beurre de la CCL sont faibles. Grâce aux mesures adoptées par les offices provinciaux de mise en marché du lait, la production augmente plus rapidement que la demande depuis la fin du printemps 2011. L'offre suffira donc à la demande à l'automne de 2011 et les inventaires pourront être reconstitués pendant l'hiver 2012. Pour réduire le risque de pénurie de beurre à l'automne, la CCL a acheté la plupart des importations de beurre obligatoires au début de l'automne.

Les prix mondiaux de la poudre de lait écrémé ont été volatils tout au long de l'année. Quand les prix étaient élevés, la CCL en a profité pour exporter. Grâce à cette stratégie, la CCL a exporté 11 176 t de poudre de lait écrémé en 2010-2011 contre 8 700 t l'année précédente. Les prix mondiaux du beurre ont été relativement élevés toute l'année. Hormis les 125 t de beurre exportées en août 2010, le Canada n'a exporté aucun surplus en 2010-2011.

Le retrait des surplus de solides non gras (SNG) du marché canadien s'est très bien déroulé cette année. Grâce à une diminution des achats assortie de ventes équivalentes à celles de l'an dernier, la CCL a réussi à réduire ses inventaires en classe 4(m) à quelque 10 000 t, l'objectif qu'elle s'était donné pour ce type d'inventaire. À l'exception d'une période de quelques mois en 2007, c'est le plus bas niveau jamais atteint depuis 2003, date à laquelle une décision de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) a poussé ces inventaires à la hausse en limitant fortement les exportations de produits laitiers canadiens.

En novembre dernier, la CCL a annoncé une augmentation des prix de soutien de la poudre de lait écrémé et du beurre qui est entrée en vigueur le 1er février 2011. Cette légère majoration de 1,5 % était motivée par une hausse du coût de production du lait au Canada.

L'industrie laitière maintient ses efforts pour réduire les risques du marché pour les producteurs. C'est pourquoi le Comité canadien de gestion des approvisionnements de lait (CCGAL) a demandé à la CCL et aux Producteurs laitiers du Canada (PLC) de consulter les organismes provinciaux de producteurs, les gouvernements provinciaux et les représentants des transformateurs pour examiner la possibilité d'entreprendre des négociations sur la création d'une mise en commun nationale de toutes les classes de lait. La CCL et les PLC ont présenté les résultats de ces consultations au CCGAL en avril 2011 et le CCGAL a approuvé le mandat du Comité de négociation du P10 à sa réunion de juillet 2011.

En raison des prix mondiaux avantageux de la poudre de lait écrémé (PLÉ) et de la prudence de ses achats, la CCL a pu dégagé un surplus de 24,6 millions de dollars qui sera distribué aux producteurs par l'intermédiaire des offices provinciaux de mise en marché. De plus, les emprunts de la CCL auprès du gouvernement du Canada ont diminué par rapport à l'an dernier (55,8 millions de dollars contre 98,9 millions) grâce au niveau relativement bas des inventaires de beurre et de PLÉ. Dans l'ensemble, les bénéfices non répartis en fin d'exercice n'ont presque pas changé par rapport à l'an dernier.

Tendances de l'industrie laitière

Grâce au système de gestion de l'offre, l'environnement de la CCL est plus stable que celui des industries laitières d'autres pays et que celui de certaines autres industries agricoles au Canada. Il est de bon augure pour la stabilité de notre environnement que ce système soit appuyé par les gouvernements du Canada et des provinces, et l'industrie est généralement perçue de façon favorable par le public. L'industrie laitière

canadienne est très règlementée et très organisée. Au fil des ans, elle a développé d'excellents outils pour atténuer les risques tels que la mise en commun des marchés et des revenus, et des incitatifs à l'innovation tels que le Fonds d'investissement partagé. Il faut aussi noter que la plus grande partie de l'industrie, que ce soit à la ferme ou à l'usine, est rentable et que les consommateurs profitent d'un approvisionnement continu de produits laitiers à des prix prévisibles.

La tendance à l'harmonisation des politiques et à l'intégration des activités provinciales amorcée voilà trois ans est toujours aussi forte dans les deux mises en commun régionales. Dans la Mise en commun du lait de l'Ouest (MCLO) les dossiers prioritaires sont le transport et la réception du lait à l'usine, et les politiques d'attribution du lait aux usines. En 2011, la MCLO a adopté et mis en œuvre une politique harmonisée sur les cours et les allées de fermes. La mise en commun de l'Est (le P5) a récemment mis sur pied des groupes de travail qui se pencheront sur l'harmonisation plus poussée des normes sur l'utilisation du lait, des normes de vérification, du transport du lait et des règlements touchant la qualité du lait. En outre, la mise en commun du P5 élabore une structure de gouvernance harmonisée et elle recrutera un consultant pour l'aider à définir une vision et à proposer des options.

On poursuit aussi des discussions avec les vérificateurs provinciaux responsables de la vérification de l'utilisation du lait par les usines dans le but de promouvoir des pratiques nationales uniformes. La MCLO a approuvé les directives sur l'interprétation qui permettront d'harmoniser les rapports sur l'utilisation du lait. La CCL agit comme coordonnateur et conseiller technique lors de ces discussions et négociations. Une plus grande harmonisation favorisera un système de mise en marché du lait plus simple et uniformisera les règles du jeu tant pour producteurs que pour les transformateurs.

Sur la scène internationale, les négociations se poursuivent à l'Organisation mondiale du commerce, mais on ne sait pas à l'heure actuelle si une nouvelle entente commerciale entrera en vigueur durant la prochaine année laitière (2011-2012). D'autre part, les négociations entre le Canada et l'Union européenne progressent et les répercussions d'une éventuelle entente sur l'industrie laitière canadienne ne sont pas claires pour l'instant. La CCL continue de suivre de près les négociations commerciales et les fluctuations du marché.

Les règles actuelles du commerce comportent déjà un risque pour le marché intérieur des produits laitiers. Les prix mondiaux des produits laitiers et les taux de change sont de plus en plus instables. La barrière tarifaire qui protège le marché intérieur contre des volumes d'importation élevés a été menacée à quelques reprises ces dernières années. Les prix mondiaux actuels sont assez élevés pour faire obstacle aux nouvelles importations de produits laitiers. Il se pourrait cependant qu'ils baissent suffisamment pour que du beurre, par exemple, soit importé en dépit des tarifs imposés à la frontière et des coûts de transport. Ce risque est plus élevé quand le dollar canadien est fort. En quantité assez importante, ces importations pourraient perturber la gestion des approvisionnements de lait.

Tendances financières

Faibles depuis plusieurs années, les taux d'intérêt resteront probablement bas en 2011-2012. Puisque la CCL emprunte au Trésor et d'une ligne de crédit pour administrer des programmes au nom de l'industrie, les taux d'intérêt influencent ses coûts de transaction. La hausse des taux d'intérêt n'a cependant aucune incidence sur les résultats financiers de la CCL puisque les intérêts sont pris en charge par les producteurs laitiers ou le marché.

À compter de l'année laitière 2011-2012, CCL adoptera les normes internationales d'information financière (IFRS) comme référentiel comptable. Les systèmes

comptables de la CCL ont été graduellement adaptés à ce changement et il est attendu que les nouvelles normes auront peu d'incidence sur les résultats financiers de la CCL.

Tendances dans le milieu de travail

En raison du petit nombre de candidats disponibles, il est difficile de recruter des employés qui possèdent les connaissances spécialisées requises dans les domaines de l'économie agricole et de l'industrie laitière. Il est donc important d'attirer et de conserver ces employés. La CCL sait qu'elle fait face à une vive concurrence de la part des autres ministères et du secteur privé quand vient le temps de remplacer des employés qui partent ou prennent leur retraite. Pour mieux composer avec une main-d'œuvre réduite tout en répondant aux attentes plus élevées des intervenants, la CCL continuera d'automatiser et de simplifier ses processus de manière à augmenter son efficacité. Ces paramètres guideront la CCL dans la gestion et la planification de ses ressources humaines.

La CCL a tenu compte de ces tendances lors de la planification de ses activités et de ses objectifs pour l'année laitière 2011-2012. Ceux-ci sont décrits dans le chapitre *Rendement et objectifs* du présent rapport.

John Core

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 l'Agence canadienne d'inspection des aliments, la Commission canadienne des grains, Financement agricole Canada, le Conseil des produits agricoles du Canada et la Commission de révision agricole du Canada.

Le gouvernement fédéral couvre environ la moitié des coûts administratifs de la CCL. Les autres coûts, y compris les coûts liés aux activités de mise en marché, sont payés par les producteurs laitiers et le marché. La CCL emprunte aussi 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 des trois piliers du système : les prix de soutien[2] et le quota du lait de transformation. Une fois par année, la CCL établit les prix de soutien du beurre et de la poudre de lait écrémé à l'issue de consultations avec les intervenants de l'industrie. 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 de transformation. 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 Commission 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. Elle aide l'industrie laitière à élaborer et à mettre en œuvre des programmes importants. Au nom de l'industrie laitière, la CCL administre le Programme de permis des classes spéciales de lait[3], le Programme d'innovation en matière de produits laitiers, le Programme de marketing du lait de même que les systèmes de mise en commun.

La CCL préside le Comité canadien de gestion des approvisionnements de lait (CCGAL).[4] À ce titre, elle informe le comité des sujets d'intérêt et des questions 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).[5]

[2] 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.

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

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

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

Aperçu de la CCL

Créée en 1966

59 employés (au 31 juillet 2011)

Siège : Ottawa

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

Budget de l'année laitière 2011-2012 : 8,086 M$

Année laitière : 1er août au 31 juillet

Mission

Dynamiser l'industrie laitière canadienne au profit de tous ses intervenants.

La Commission canadienne du lait accomplit sa mission en administrant le système de gestion des approvisionnements et en offrant leadership et conseils aux intervenants de l'industrie laitière.

Valeurs

Intégrité, leadership, respect et dignité, et professionnalisme.

Structure

Les employés de la CCL travaillent au sein de l'une des trois sections représentées dans la figure ci-contre. Chaque section relève d'un directeur principal ou d'un directeur. Toutes les deux semaines environ, le chef de la direction et les directeurs se rencontrent pour discuter du fonctionnement quotidien de la CCL et prendre les décisions qui s'imposent.

L'industrie laitière canadienne

Recettes monétaires agricoles

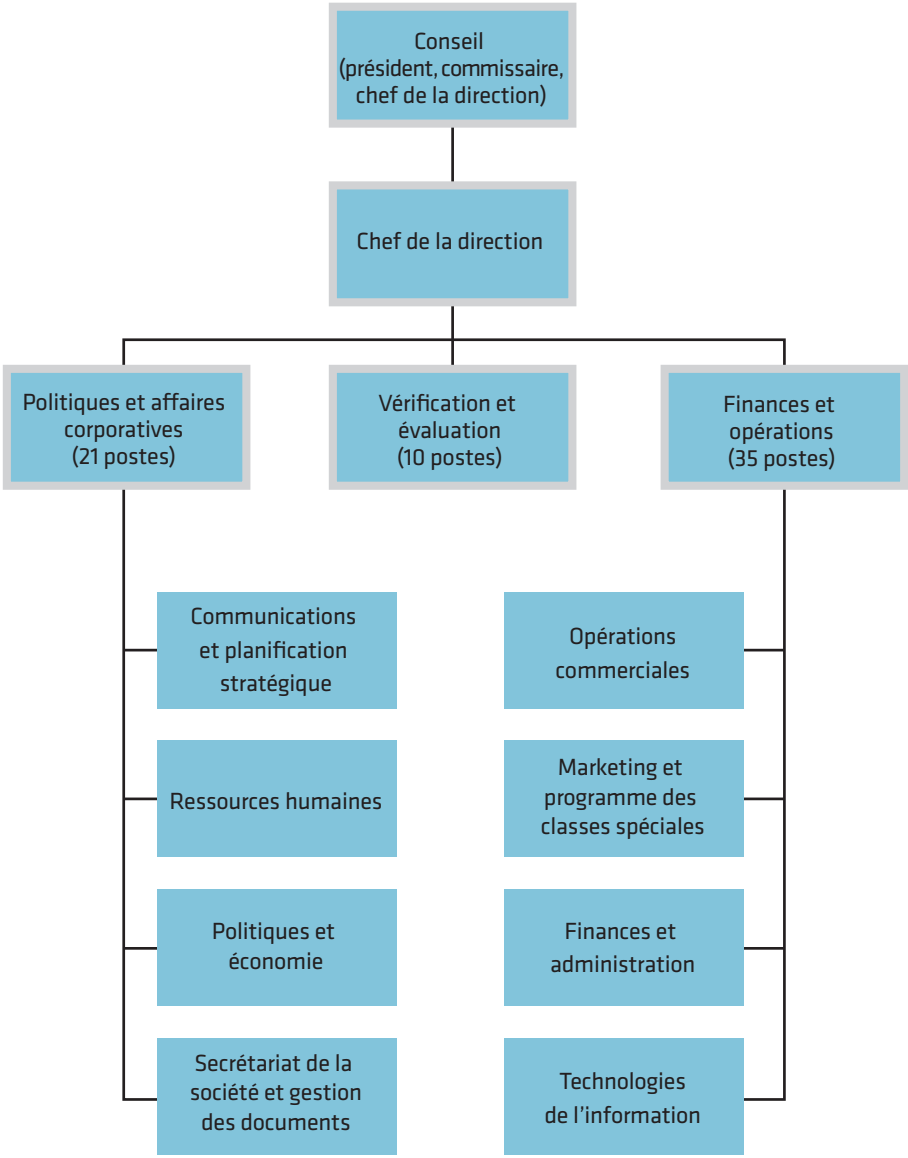
L'industrie laitière a contribué de façon importante à l'économie canadienne pendant l'année civile 2009. Elle a généré des recettes monétaires agricoles de 5,5 milliards $, ce qui la place au troisième rang après les grains et les viandes rouges.

Nombre de fermes et production par ferme

Pendant l'année laitière 2010-2011, on dénombrait 12 965 fermes laitières au Canada. Bien que le nombre de fermes laitières ait diminué au Canada, les exploitations laitières se sont agrandies et sont devenues plus efficaces. La production moyenne par ferme pendant l'année laitière 2010-2011 était de 6 549 hectolitres, ce qui représente une hausse de 3,5 % par rapport à l'année précédente. Selon les données de *Canadian Dairy Herd Improvement*, la production annuelle d'une vache laitière canadienne s'élève à 9 768 kg de lait.

Pendant l'année laitière 2010-2011, 81 % des fermes laitières se trouvaient au Québec et en Ontario, 13 % dans les provinces de l'Ouest, et 6 % dans les provinces de l'Atlantique.

Structure de la Commission canadienne du lait



Transformation du lait

Au cours de l'année civile 2010, quelque 455 usines de transformation laitière (dont 274 usines enregistrées auprès des autorités fédérales) ont expédié des produits laitiers d'une valeur de 13,7 milliards de dollars, soit 15 % de toutes les ventes de produits transformés de l'industrie des aliments et boissons. Le secteur de la transformation laitière emploie 22 650 personnes.

Marchés du lait

Les producteurs laitiers canadiens approvisionnent deux marchés principaux :

- le marché du lait de consommation, qui comprend les crèmes et laits aromatisés et
- le marché du lait de transformation utilisé dans la fabrication de produits comme le beurre, le fromage, le yogourt, la crème glacée et les poudres de lait.

Au cours de l'année laitière 2010-2011, le marché du lait de consommation représentait environ 39 % des livraisons totales par les producteurs, soit 118,79 millions de kg de matière grasse. Le marché du lait de transformation représentait l'autre 61 % des livraisons totales des producteurs, soit 186,87 millions de kg de matière grasse.[6]

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.[7] 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 2010-2011.

Utilisation du lait par classe

Classe	Millions de kg de m.g.	% de tout le lait
1	91,06	29,9
2	23,74	7,8
3(a) et 3(b)	103,99	34,1
4(a) et 4(a)1	55,98	18,4
4(b), 4(c), 4(d), 4(m)	3,41	1,1
5(a), 5(b), 5(c)	25,62	8,4
5(d)	0,98	0,3
TOTAL	**304,78****	**100,0**

** Ce total n'est pas comparable aux données de la page 63 parce qu'il ne tient pas compte du lait donné aux banques alimentaires et vendu aux foires ni des pertes.

[6] Au Canada, les quotas et la production de lait sont exprimés en kg de matière grasse.

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

Gouvernance

La CCL 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

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

Conseil d'administration

Le conseil d'administration de la CCL est composé du président, du commissaire et du chef de la direction. Les membres du conseil d'administration de la CCL sont nommés par le gouverneur en conseil et les trois postes sont à temps partiel. Le conseil d'administration se réunit toutes les quatre à six semaines.

Les membres du conseil d'administration comptent de nombreuses années d'expérience au sein de l'industrie laitière et ensemble, ils offrent une approche équilibrée face aux objectifs des intervenants de l'industrie.

Commissaires

Président (reconduit le 1er août 2010 pour un mandat de trois ans)

Randy Williamson

M. Williamson possède un diplôme en marketing de l'université de Western Ontario et un diplôme en ventes et marketing de l'université de la Colombie-Britannique. Il a œuvré pendant plus de 30 ans dans le secteur de la transformation laitière. Sa carrière, qui a débuté en 1974 chez *Fraser Valley Milk Producers*, s'est poursuivie en 1986 chez *Dairyland Foods* puis en 1992 chez *Dairyworld Foods* pour se terminer chez Saputo où il a travaillé de 2001 jusqu'à sa retraite en 2006.

M. Williamson a siégé à de nombreux conseils d'administration notamment en tant que directeur du Conseil national de l'industrie laitière (1990-2006), directeur du *Nova Scotia Dairy Council* (1998-2005) et président du *British Columbia Dairy Council* (1994-1996).

Commissaire (reconduit le 1er août 2010 pour un mandat de trois ans)

Gilles Martin

M. Martin détient un diplôme d'études postsecondaires en zootechnologie de l'Institut de technologie agroalimentaire de La Pocatière. Il œuvre dans le secteur de la production laitière depuis 1977 et exploite une ferme laitière à Rivière-Ouelle au Québec.

Depuis 20 ans, M. Martin est un membre respecté de l'Union des producteurs agricoles, où il a occupé, entre autres, le poste de président de son syndicat régional d'agriculteurs, la Fédération de l'Union des producteurs agricoles de la Côte-du-Sud. Il était également membre du conseil d'administration du Syndicat des producteurs de lait de la Côte-du-Sud. Il est présentement président et membre fondateur du Centre de développement bioalimentaire du Québec, un centre de recherche agroalimentaire, ainsi que membre du conseil d'administration de la coopérative agroalimentaire Groupe Dynaco.

John Core, chef de la direction; **Randy Williamson**, président; **Gilles Martin**, commissaire

Chef de la direction (reconduit le 7 octobre 2008 pour un mandat de trois ans)

John Core

M. Core détient une maîtrise de l'université de Guelph. En début de carrière, il a enseigné au *Ridgetown College*, en Ontario. Il a ensuite acquis et exploité avec ses frères une ferme de production laitière et de grandes cultures dans le comté de Lambton en Ontario. À l'époque où il était producteur laitier, M. Core a siégé au conseil d'administration de *Dairy Farmers of Ontario (DFO)* de 1981 à 2001. Il a été président de *DFO* de 1990 à 2001. Il a aussi siégé au conseil d'administration des Producteurs laitiers du Canada de 1986 à 2001, agissant à titre de président de 1999 à 2001. Il siège aujourd'hui aux conseils d'administration de l'hôpital de Guelph et de la *Royal Agricultural Winter Fair*.

Comités du conseil d'administration

Comité de vérification

Le Comité s'est réuni chaque trimestre pour revoir les états financiers et recevoir les rapports internes de vérification et d'évaluation des programmes. Il a aussi supervisé la transition aux normes internationales d'information financière (IFRS)

Membres

Commissaire (président)

Président

Chef de la direction

Comité des candidatures

Le comité s'est réuni en avril et juillet 2011, de même que par conférence téléphonique, pour discuter des recommandations à formuler concernant le poste de chef de la direction qui sera bientôt vacant.

Membres

Un membre du conseil d'administration de la Commission (président)

Directeur principal, Politiques et affaires corporatives

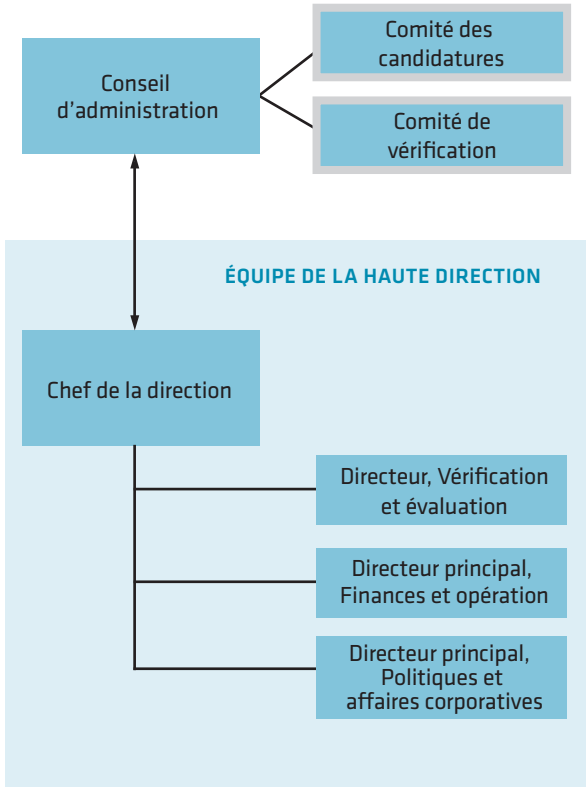
Directeur général, Producteurs laitiers du Canada

Président et chef de la direction, Association des transformateurs laitiers du Canada

Représentant de l'Association des consommateurs du Canada au Comité canadien de gestion des approvisionnements de lait

Dans le cadre de son administration générale en 2010-2011, le conseil d'administration a approuvé le Plan d'entreprise de la CCL qui couvre la période allant de 2011-2012 à 2015-2016. Le Plan d'entreprise expose les orientations principales de la société de même que ses prévisions budgétaires et son plan d'emprunt. Le Plan a été approuvé par le Conseil du Trésor le 16 juin 2011.

La Commission a mis à jour le Profil des risques de l'entreprise. Il s'agit d'un document interne qui est revu au moins une fois par année par la direction de la CCL (la dernière révision remonte à mars 2011). Il fait état des risques qui, selon les gestionnaires et les directeurs, pourraient nuire à la réalisation du mandat de base ou des objectifs de la CCL. Ce



profil définit chaque risque et décrit les mesures qui ont été mises en place pour le gérer, ainsi que les stratégies de gestion du risque additionnelles et le groupe responsable de leur mise en oeuvre. On tient compte de ce profil dans le cadre de l'analyse environnementale de la séance de planification stratégique.

Le conseil d'administration a approuvé le rapport annuel et les états financiers de l'année laitière 2009-2010 ainsi que le budget de l'exercice financier 2011-2012. Il a aussi suivi un processus d'évaluation de son rendement. L'évaluation a conclu que le conseil d'administration est efficace. Les résultats ont été transmis au ministre d'Agriculture et Agroalimentaire Canada de même qu'au Secrétariat du Conseil du Trésor. Enfin, en mars 2011, le conseil d'administration a reçu du Bureau du vérificateur général le rapport de l'examen spécial 2010 et il a commencé à mettre en œuvre ses recommandations.

En outre, la CCL a pris les mesures suivantes pour veiller à l'utilisation de bonnes pratiques de gouvernance. Elle a tenu sa quatrième assemblée annuelle publique à Ottawa en janvier. 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 activités pendant la dernière année laitière et l'année courante, et de répondre aux questions des participants.

Tel que prévu par le plan de vérification de la CCL échelonné sur six ans, la gestion du financement accordé par la CCL au projet Podium et au programme Lait canadien de qualité a fait l'objet de vérifications internes. Ces deux programmes sont administrés par les Producteurs laitiers du Canada. Suivant une recommandation issue de ces vérifications, la CCL a élaboré un modèle de rapport afin que les renseignements fournis soient homogènes et vérifiables par la CCL. L'évaluation du Programme d'innovation en matière de produits laitiers (PIMPL) a aussi été complétée. L'industrie a accepté deux recommandations importantes : harmoniser les rapports mensuels contenant les données du PIMPL et obtenir des rapports annuels sur les projets du programme des vérificateurs en usine . Les sommaires des rapports de vérification interne ont été approuvés par le Comité de vérification.

Tel que prévu par le cycle d'évaluation quinquennal de la CCL, la gestion de la classe 4(m) (alimentation animale) et les services externes offerts à l'industrie et au public ont fait l'objet d'évaluations de programme. Ces services externes comprenaient l'appui offert aux comités de l'industrie (analyse des politiques, organisation de réunions, traduction, etc.) et les vérifications. Les sommaires des rapports d'évaluation de programmes ont été approuvés par le Comité de vérification. Bien que la politique sur l'évaluation du Secrétariat du Conseil du Trésor ne s'applique pas à la CCL, celle-ci s'efforce d'en respecter les principes.

Conformément aux exigences du Conseil des normes comptables du Canada (CNC), la CCL adoptera les normes internationales d'information financière (IFRS) à compter du 1er août 2011. Pour répondre aux critères de transition aux nouvelles normes, la CCL a mis sur pied un groupe de travail sur les normes IFRS à l'automne 2008 qui, avec l'appui de conseillers à l'externe, a examiné, recommandé et mis en œuvre les changements requis pour assurer la conformité aux nouvelles normes avant l'échéance du 1er août 2011. La CCL est en bonne voie de compléter sa conversion aux normes IFRS et elle respectera la date d'entrée en vigueur.

Équipe de la haute direction

L'équipe de la haute direction est responsable des opérations quotidiennes de la Commission canadienne du lait. Elle comprend le chef de la direction (président), le directeur, Vérification et évaluation, le directeur principal, Fnances et opérations et le directeur principal, Politiques et affaires corporatives.

Directeur, Vérification et évaluation

Robert Hansis, CGA, MBA, CFE

M. Hansis est directeur de la vérification à la Commission canadienne du lait depuis 1991 et il est aussi responsable de l'évaluation des programmes depuis 2009. Il veille à la mise à jour des Normes de vérification de l'utilisation du lait, le manuel national de vérification utilisé par tous les vérificateurs d'usines.

M. Hansis détient un B. Sc. en administration des affaires de l'université Northeastern et un MBA de l'université Concordia. Il porte le titre de comptable général accrédité et celui d'examinateur agréé en matière de fraudes. Auparavant, il était gestionnaire des vérifications pour une entreprise internationale de produits forestiers et d'emballage affichant des ventes de 2 milliards de dollars par année. Il veillait alors quotidiennement au fonctionnement de l'équipe de vérification.

Directeur principal, Finances et opérations

Gaëtan Paquette

M. Paquette détient un B. Sc. en sciences laitières de l'université de Guelph et une maîtrise en science alimentaire de l'université de la Colombie-Britannique. Il a débuté sa carrière comme agrologue au ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario pour ensuite être embauché par Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) en recherche et en inspection, puis par la CCL en 1987.

M. Paquette est directeur principal, Finances et opérations à la CCL depuis 2002. Il a grandement aidé l'industrie à s'adapter à certains changements tels que l'Entente de l'OMC sur l'agriculture de 1994, les nouvelles règles qui régissent l'exportation et le défi constant du retrait du surplus structurel. M. Paquette est responsable de plusieurs programmes importants comme le Programme de permis des classes spéciales de lait, le Programme de marketing du lait, les Programmes intérieurs de saisonnalité, le Programme de retrait du surplus et le Programme d'innovation en matière de produits laitiers. Les finances, l'administration et la fonction TI de la CCL sont aussi sous sa responsabilité. Durant les 20 dernières années, M. Paquette a participé à divers comités de la Fédération internationale de laiterie (FIL), parfois à titre de président.

Directeur principal, Politiques et affaires corporatives

Gilles Froment

M. Froment est économiste et agrologue et détient un B. Sc. en économie de l'Université de Montréal ainsi qu'une maîtrise en économie agricole de l'Université McGill. Après avoir acquis une certaine expérience auprès d'AAC à Montréal et à titre d'analyste des marchés pour l'Office canadien de commercialisation du dindon à Toronto, M. Froment s'est joint à la Commission canadienne du lait en 1997 en tant qu'analyste des politiques et des programmes.

Depuis 2002, il occupe le poste de directeur principal, Politiques et affaires corporatives, une section qui comprend les politiques et l'économie, les communications et la planification stratégique et les ressources humaines. Outre ses fonctions habituelles, il joue aussi le rôle de secrétaire auprès du Comité canadien de gestion des approvisionnements de lait et de conseiller auprès de l'Organisme de supervision du P5 et du Comité de coordination de la mise en commun du lait de l'Ouest. Il préside aussi divers comités techniques. Depuis six ans, M. Froment est le délégué canadien auprès du Comité permanent sur les politiques et l'économie laitières de la FIL et il est aussi vice-président du Comité national canadien de la FIL.

Gilles Froment, Directeur principal, Politiques et affaires corporatives; **Robert Hansis**, Directeur, Vérification et évaluation; **Gaëtan Paquette**, Directeur principal, Finances et opérations

Activités et programmes

La Commission canadienne du lait (CCL) surveille la demande et ajuste l'approvisionnement en lait de manière à assurer un revenu équitable aux producteurs et à encourager le développement du marché. Au nom de l'industrie, elle administre plusieurs programmes clés touchant l'approvisionnement et la croissance du marché.

Approvisionnement en lait

Présidence du Comité canadien de gestion des approvisionnements de lait (CCGAL)

Le 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 et les gouvernements provinciaux et nationaux.

Pour donner suite à des recommandations formulées lors de la réunion du CCGAL en juillet 2010, des consultations sur la création d'une mise en commun nationale ont été menées à travers le pays. Les gouvernements des provinces, les offices provinciaux de mise en marché et les transformateurs ont été consultés et un rapport a été présenté au CCGAL en avril 2011. Celui-ci faisait état des risques éventuels et recommandait la création d'un Comité de négociation. Une ébauche du mandat du Comité de négociation du P10 a été approuvée par le CCGAL en juillet 2011. On y aborde les principaux enjeux à négocier, ainsi que la composition et l'échéancier du Comité de négociation.

En avril 2011, la CCL s'est vu confier par le CCGAL le mandat d'ajouter, au besoin, une allocation de croissance au quota de lait de transformation. Auparavant, quand c'était le CCGAL qui en décidait, les interventions étaient souvent trop décalées par rapport aux besoins du marché. Cette nouvelle mesure sera mise à l'essai pour un an à compter de la date d'adoption d'une allocation de croissance. Il ne s'est pas avéré nécessaire d'adopter une allocation de croissance pendant cette année laitière puisque le quota des producteurs suffisait aux besoins du marché.

Établissement et ajustement des quotas

La Commission effectue un contrôle mensuel des besoins canadiens[8] (la demande) et de la production de lait de transformation (l'offre). Ainsi, la CCL peut, avec l'aval du CCGAL, ajuster le quota de mise en marché (QMM)[9] tous les deux mois afin de tenir compte des changements anticipés de la demande intérieure en produits laitiers et des exportations prévues. Le QMM 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 de mise en marché, en entreposant les surplus aux frais des producteurs ou, exceptionnellement, en l'exportant conformément aux engagements commerciaux du Canada.

Au cours de l'année laitière 2010-2011, les besoins canadiens ont atteint 189,49 millions de kg de matière grasse, en hausse de 3,08 % par rapport à l'année antérieure. La hausse des besoins canadiens est surtout attribuée à une forte croissance de la demande intérieure en beurre et de l'utilisation de la matière grasse dans le secteur de la transformation secondaire. Une diminution de l'écrémage sur le marché du lait de consommation a aussi stimulé la demande en lait de transformation.

Pendant la même période, la production de lait de transformation est passée de 183,40 millions de kg de matière grasse à 186,87 millions de kg de matière grasse. La production, qui avait ralentie en raison du climat et de la mauvaise qualité du fourrage, s'est rapidement accrue pendant la dernière moitié de l'année laitière. Parce qu'elles ont bénéficié de conditions climatiques plus favorables, les provinces de l'Est ont généré la plus grande partie de cette croissance. On anticipe qu'elle se poursuivra à l'automne. Les inventaires de beurre sont faibles à l'heure actuelle, mais il est attendu qu'ils reviendront à leurs niveaux normaux en 2011-2012.

Programmes intérieurs de saisonnalité

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.

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

[9] Cible nationale de production pour le lait de transformation au Canada, exprimée en kg de matière grasse. Le QMM tient aussi compte du fait qu'une partie de la matière grasse issue du marché du lait de consommation (l'écrémage) sera utilisée sur le marché du lait de transformation.

Sommaire des transactions des Programmes intérieurs de saisonnalité

	Stocks d'ouverture	Achats	Ventes	Stocks de clôture
	Tonnes			
Beurre	14 652	22 009	26 907	9 754
Poudre de lait écrémé	1 635	2 031	1 995	1 671

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

Importations

Aux termes de l'accord sur l'agriculture de l'OMC de 1994, le Canada a établi des contingents tarifaires pour un certain nombre de produits laitiers. Ceux-ci déterminent les quantités de produits entièrement ou partiellement exempts de tarifs douaniers que le Canada peut importer. 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. Cette année, le contingent tarifaire de beurre est demeuré à 3 274 t. Environ les deux tiers de ce contingent (2 000 t) ont été attribués à la Nouvelle-Zélande.

Programme de retrait des surplus

La CCL administre le Programme de retrait des surplus au nom de l'industrie. Le CCGAL guide la CCL en ce qui a trait à la gestion de ce programme. Il est conçu pour retirer le lait excédentaire du marché intérieur dans les régions appropriées et en temps opportun. Dans le cadre de ce programme, la CCL achète les surplus de beurre et de solides du lait écrémé. Si, exceptionnellement, il y a un surplus de matière grasse, la CCL peut le vendre sur les marchés d'exportation. La CCL achète aussi le surplus de solides de lait écrémé et le vend sur les marchés d'exportation ou les marchés intérieurs spéciaux tels que le marché des aliments pour animaux. Toutes ces exportations doivent respecter les engagements commerciaux du Canada. Ces marchés procurent aux producteurs des revenus inférieurs aux revenus associés aux classes desservant le marché intérieur. Les revenus de ces marchés sont partagés par l'ensemble des producteurs canadiens en vertu de l'Entente globale sur la mise en commun des revenus du lait.

En 2010-2011, l'équivalent de 59,8 t de poudre de lait écrémé a été retiré du marché. Ce surplus se répartit comme suit :

Produit	Marché	Tonnes
Achats de poudre de lait écrémé de la CCL	Exportations	9,2
Achats de poudre de lait écrémé de la CCL	Aliments pour animaux	15,0
Ventes de poudre de lait écrémé des transformateurs	Aliments pour animaux	15,3
Autre poudre de lait écrémé et concentré protéique de lait	Aliments pour animaux	2,8
Mélanges laitiers	Exportations	9,4
Concentré protéique de lait	Exportations	6,0
Autres produits	Exportations	2,1
TOTAL		**59,8**

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. 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.

Deux éléments de la mission de la CCL sont pris en compte lors de l'établissement des prix de soutien : permettre aux producteurs efficaces de lait et de crème d'obtenir une juste rétribution pour leur travail et leurs investissements, et assurer aux consommateurs un approvisionnement continu et suffisant de produits laitiers de qualité. Chaque année, avant d'établir les prix de soutien, la CCL consulte les intervenants de l'industrie laitière et étudie avec soin leurs points de vue.

Pour éclairer leur décision, les commissaires consultent les résultats de l'étude annuelle du coût de production

d'un hectolitre de lait au Canada réalisée chaque année par la CCL et ses partenaires. En 2010-2011, la méthode utilisée pour arriver à un seul coût national de production a subi d'importants ajustements qui la rendent plus conforme aux méthodes statistiques et économiques courantes.

En raison de la hausse du coût des intrants à la ferme en 2009, les prix de soutien du beurre et de la poudre de lait écrémé ont augmenté le 1er février 2011. Le prix de soutien du beurre est passé de 7,1024 $ à 7,1922 $ le kg et celui de la poudre de lait écrémé de 6,1783 $ à 6,2721 $ le kg. L'annonce de cette hausse a été faite à la fin de novembre 2010.

Les provinces établissent le prix que paient les transformateurs pour le lait de consommation. De 2009 au 1er août 2011, toutes les provinces ont convenu d'utiliser la même formule pour établir le prix du lait de consommation. À la demande des mises en commun régionales, la CCL administre cette formule. Les mises en commun régionales ont mis sur pied un comité qui examine la formule actuelle d'établissement du prix, les mécanismes utilisés, ainsi que la fréquence de l'ajustement du prix du lait de consommation. La CCL préside ce comité et lui procure soutien technique et conseils.

Mise en commun des marchés et des revenus des producteurs

Pour les producteurs laitiers, les ententes de mise en commun constituent un bon moyen d'atténuer les risques financiers associés à l'évolution du marché intérieur. En tant que facilitateur national, la Commission canadienne du lait 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

En vertu du Programme de permis des classes spéciales de lait établi en 1995, le lait de transformation destiné à la fabrication de produits laitiers et de produits contenant des ingrédients laitiers est vendu à des prix concurrentiels. 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.

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

Cette entente permet la mise en commun des revenus provenant de toutes les ventes de lait (de consommation et de transformation), des marchés et des frais d'écrémage parmi les producteurs de l'Ontario, du Québec, du Nouveau-Brunswick, de la Nouvelle-Écosse et de l'Île-du-Prince-Édouard (le P5). La CCL préside 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 à la mise en commun.

Les négociations bilatérales entre l'Ontario et le Québec sur l'harmonisation des politiques touchant l'attribution du lait aux usines ont été interrompues en 2010-2011 en raison d'obstacles juridiques de compétence provinciale. Le Comité sur l'attribution du lait dans les provinces Maritimes, qui a pour mandat de discuter des politiques d'attribution aux usines, s'est réuni à plusieurs reprises et a suspendu ses activités en mai 2011. La CCL préside ses réunions et lui procure un soutien technique. En raison de la concentration toujours plus grande de l'industrie, l'établissement de règles d'attribution aux usines communes à toutes les régions et même à l'ensemble du pays devient de plus en plus important. La CCL continuera à promouvoir l'harmonisation pendant l'année qui vient.

La CCL appuie aussi les initiatives d'harmonisation des offices de mise en marché. On a récemment mis sur pied des groupes qui étudient les façons d'harmoniser davantage les normes de vérification de l'utilisation du lait et les normes de qualité. L'Équipe sur le transport du P5 a remplacé l'ancien Comité sur le transport du P5; elle a le mandat d'appuyer une meilleure intégration des activités de transport parmi les provinces du P5.

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

En 1997, les quatre provinces de l'Ouest (le Manitoba, la Saskatchewan, l'Alberta et la Colombie-Britannique) ont mis en œuvre un système de mise en commun qui prévoit le partage des marchés et des revenus de toutes les classes de lait. La CCL préside le Comité de coordination de la Mise en commun du lait de l'Ouest (MCLO), 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.

L'harmonisation des politiques demeure une priorité pour la MCLO. Avec le concours des groupes de travail

sur le transport, les politiques et les technologies de l'information, elle ébauche des politiques qui visent les activités pouvant bénéficier d'une meilleure harmonisation. En avril 2011, le Comité de coordination de la MCLO a approuvé une politique harmonisée sur les cours et les allées qui entrera en vigueur dans les provinces au plus tard le 1er août 2011. La MCLO a formulé une politique harmonisée sur la réception du lait et les offices provinciaux ont entrepris une démarche consultative auprès des transformateurs des provinces.

La MCLO a embauché un champion de l'innovation qui, pour un mandat d'un an, cultivera les partenariats entre les petits transformateurs et transformateurs de taille moyenne, les détaillants et distributeurs desservant les marchés ethniques et les autres créneaux de marché. De plus, la MCLO a confié à un consultant la tâche de réaliser une étude du marché et des créneaux de marché sur son territoire en vue de mieux répondre à leurs besoins.

Enfin, la MCLO a adopté les directives sur l'interprétation des vérifications de la MCLO au printemps 2011.

Vérifications externes

Les vérifications externes visent surtout les entreprises qui participent au Programme de permis des classes spéciales de lait. L'évaluation des risques sert à identifier les entreprises à risque élevé parmi les participants au programme. De plus, la CCL effectue des vérifications du Programme d'importation aux fins de réexportation auprès de ces mêmes entreprises si elles participent aussi à ce programme administré par Affaires étrangères et Commerce international Canada. Au courant de l'année laitière 2010-2011, 65 entreprises ont fait l'objet d'une vérification contre 41 entreprises l'année antérieure. Les sommes réclamées à l'issue des vérifications ont totalisé 792 000 $. Les vérificateurs ont pu réaliser un plus grand nombre de vérifications, car dans les cas d'entreprises présentant un faible risque, les vérifications ont été faites au bureau.

La CCL continue de collaborer avec les vérificateurs provinciaux pour vérifier les transactions liées au Programme des classes spéciales. Elle offre aussi des conseils sur les pratiques entourant la vérification de l'utilisation du lait en usine et à l'interprétation des Normes nationales de vérification en vue d'harmoniser les pratiques de vérification à l'échelle nationale. Une réunion nationale tenue en septembre 2010 a donné lieu à une harmonisation plus poussée des normes de vérification.

La Commission 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 en recouvrant ses frais. Le contrat avec Terre-Neuve-et-Labrador est échu et sera renégocié.

Développement des marchés

Programme de marketing du lait

Le Fonds d'investissement partagé (FIP) est entré en vigueur le 1er août 2009. Un financement de 2 millions de dollars est offert chaque année en contrepartie d'une contribution égale de la part d'entreprises qui développent de nouveaux produits en utilisant des composants du lait. Depuis sa création, le FIP a reçu 58 demandes. Au cours de l'année laitière 2010-2011, 19 demandes ont été présentées et quatre retenues. Les projets visés bénéficieront d'un financement d'environ 135 000 $. Les projets touchent les services de consultation et la formulation de recettes. Ils feront surtout usage de fromage, de lait de consommation et de concentré protéique du lait.

En 2010-2011, la CCL a organisé à Edmonton un colloque très réussi sur l'industrie laitière et alimentaire. Il mettait l'accent sur l'économie, le commerce et la concurrence accrue des produits importés. La CCL a aussi participé à la soirée annuelle de l'Institut

Mises en commun en 2010-2011 : quelques chiffres

	Production de lait de consommation (millions de kg de m.g.)	Production de lait de transformation (millions de kg de m.g.)	Prix pondéré au producteur* ($/hl)
P5	80,81	151,93	74,32 $
MCLO	36,47	34,56	77,00 $

* 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.

canadien de science et technologies alimentaires tenue à Montréal et à Toronto, ainsi qu'au salon professionnel du *Baking Congress* à Toronto. Les programmes et services de marketing offerts par la CCL figuraient en bonne place dans un article paru dans la principale publication du secteur alimentaire québécois. La CCL a aussi participé, en tant que commanditaire et conférencier, au Colloque STELA[10] 2011 sur les sciences laitières et l'innovation qui a eu lieu à Québec.

La championne de l'innovation de la CCL a visité 28 entreprises et organisations partout au pays. La CCL a travaillé de près avec deux importants transformateurs alimentaires qui sont en voie de construire de nouvelles installations, contribuant ainsi à une hausse importante de l'utilisation de fromage et d'ingrédients du lait écrémé au Canada. La CCL a orienté et conseillé ces entreprises pour les aider à trouver des fabricants et fournisseurs de produits laitiers et des renseignements sur l'établissement des prix des classes spéciales, le financement du FIP et d'autres programmes de financement gouvernementaux.

Programme d'innovation en matière de produits laitiers

Le Programme d'innovation en matière de produits laitiers (PIMPL) encourage la fabrication de nouveaux produits 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 innovants. En juillet 2010, le CCGAL a accepté de prolonger le PIMPL jusqu'au 31 juillet 2011 à condition que tout quota additionnel découlant du programme soit partagé à l'échelle nationale. La CCL a collaboré avec l'industrie pour redéfinir les critères d'admissibilité du programme. Malheureusement, le CCGAL n'est pas parvenu à s'entendre sur le renouvellement du PIMPL au-delà du 31 juillet 2011 et les discussions se poursuivent.

Durant l'année laitière 2010-2011, des entreprises du Québec, de l'Ontario, de l'Alberta, de la Colombie-Britannique et de l'Île-du-Prince-Édouard ont utilisé 72,9 millions de litres de lait dans le cadre du PIMPL contre 52,0 millions de litres en 2009-2010. Depuis sa création il y a 20 ans, jamais le programme n'a exigé un volume si important de lait. En effet, il pourrait atteindre sa limite d'utilisation qui a été fixée à 2 % du QMM (environ 100 millions de litres). Deux importants contrats ont commencé pendant l'année laitière et un troisième, approuvé en 2010, commencera à l'automne. Il est prévu que l'utilisation de lait dans le cadre de ce programme atteindra sa limite actuelle.

Cette année, le Comité de sélection n'a reçu aucune demande avant la toute fin de l'année laitière. La totalité des 55 demandes a été reçue en juin 2011 et la plupart visent la fabrication de nouveaux fromages fins. Parmi les 55 demandes, 17 répondaient aux critères du programme et ont été acceptées et 35 ont été rejetées. Des renseignements additionnels ont été demandés pour trancher sur les trois autres. Puisque le volume de lait requis pour les contrats en vigueur atteignait la limite du volume réservé au PIMPL (2 % du QMM), le Comité de sélection a demandé au CCGAL d'augmenter ce pourcentage lors de sa réunion en juillet 2011. Le CCGAL n'a pas accédé à cette demande, et la CCL ne pourra donc pas préparer de contrats pour les 17 projets approuvés avant que la limite ne soit relevée.

Programme de permis des classes spéciales de lait

Le Programme de permis des classes spéciales de lait a été mis en œuvre en 1995 dans le but de permettre aux transformateurs secondaires de demeurer concurrentiels. Grâce au système des classes spéciales, les composants du lait destinés à la fabrication des ingrédients laitiers qui entrent dans la composition de produits surtransformés sont offerts à des prix concurrentiels. Les transformateurs secondaires peuvent avoir accès à ces ingrédients laitiers en obtenant un permis des classes spéciales auprès de la Commission canadienne du lait.

Les transformateurs secondaires ont utilisé l'équivalent de 25,62 millions de kg de matière grasse pendant l'année laitière 2010-2011, soit 6 % de plus que l'année antérieure. Les revenus moyens des producteurs issus de ces trois classes ont totalisé 36,74 $/hl contre 29,36 $/hl pour l'année laitière antérieure. Au total, 1 723 permis ont été délivrés dans les classes 5(a), (b) et (c) pendant l'année laitière, en majorité des permis de la classe 5(b). Au 31 juillet 2011, 1 478 transformateurs secondaires étaient inscrits au programme.

[10] Centre de recherche en sciences et technologie du lait (Université Laval)

Volume de lait vendu (millions de kg de m.g.) et prix moyens aux producteurs ($/hl)*

Classe		2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
5(a) (fromage)	Volume	7,76	7,78	7,54	7,62	7,85
	Prix	33,63 $	43,71 $	36,19 $	29,76 $	35,20 $
5(b) (autres ingrédients)	Volume	9,58	11,12	10,70	11,91	12,96
	Prix	31,77 $	42,02 $	31,67 $	28,92 $	38,87 $
5(c) (confiserie)	Volume	5,71	5,66	4,63	4,64	4,81
	Prix	29,90 $	40,98 $	29,32 $	29,73 $	37,58 $
Total	**Volume**	**23,05**	**24,56**	**22,87**	**24,17**	**25,62**
	Prix	**31,76 $**	**42,43 $**	**33,24 $**	**29,36 $**	**36,74 $**

* 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.

Même si la force du dollar canadien et la faiblesse de l'économie des États-Unis ont fait grimper les importations d'aliments préparés, l'utilisation d'ingrédients laitiers canadiens dans le secteur de la transformation alimentaire a tout de même connu une croissance importante. Les besoins en beurre, en crème, en poudre de lait écrémé, en cheddar et en fromage à la crème des transformateurs alimentaires ont augmenté. La construction de deux nouvelles usines de transformation secondaire augmentera sensiblement la demande en lait écrémé et en fromage canadiens pour des années à venir.

Programme de bourses

La CCL appuie la création de nouveaux produits, l'adoption de nouvelles technologies et le développement des marchés au sein de l'industrie laitière par le biais de son Programme de bourses. Lancé à l'automne 2006, 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. De 2006 à 2011, le Programme de bourses a permis de financer 57 projets de maîtrise et 20 doctorats. Le programme échelonné sur cinq ans et doté d'un budget de 3 millions de dollars a pris fin en juillet 2011. La CCL a annoncé son intention de le renouveler pour encore cinq ans lors de son assemblée publique annuelle en janvier 2011. Trois millions de dollars seront distribués comme suit à ces établissements canadiens :

Nova Scotia Agricultural College	200 000 $
Université Laval	400 000 $
Novalait	600 000 $
University of Guelph	1 000 000 $
University of Manitoba	200 000 $
University of Saskatchewan	200 000 $
University of Alberta	200 000 $
University of British Columbia	200 000 $
Total	**3 000 000 $**

Exportations

Au cours de l'année laitière 2009-2010, la majorité des exportations de produits laitiers canadiens provenait d'entreprises du secteur privé détenant un permis de la CCL. 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. Au cours de l'année laitière 2010-2011, le Canada a exporté 11,2 millions de kg de poudre de lait écrémé.

En ce qui touche les exportations de fromage, la responsabilité principale de la CCL consiste à délivrer aux exportateurs canadiens des certificats leur ouvrant accès au marché du cheddar fort de l'Union européenne. En 1980, le Canada a négocié un quota d'accès spécial avec l'Union européenne qui s'élève à 4 000 t. Pour une troisième année consécutive, le Canada n'a pas pu se prévaloir de la totalité de ce quota. Cette perte a été partiellement compensée en utilisant les permis d'exportation pour d'autres marchés. Au total, le Canada a exporté 4 416 t de fromage tout en respectant ses engagements envers l'OMC.

Limites d'exportation et exportations

Catégorie	Limite d'exportation (M$)	Exportations (M$)
Beurre	11,025	0,522
Fromage	16,228	13,753
Poudre de lait écrémé	31,149	31,149
Autres	22,505	22,505
Produits incorporés	20,276	20,275

Soutien à l'industrie

La CCL appuie plusieurs initiatives qui profitent à l'ensemble de l'industrie laitière. Le programme Lait canadien de qualité (LCQ), qui est administré par les Producteurs laitiers du Canada, est l'une d'elles. Ce programme fondé sur HACCP a pour but d'améliorer la qualité du lait cru. En 2010-2011, la CCL a versé 300 $ à chaque ferme laitière qui a été validée et un total de 513 600 $ dans le cadre de ce programme. En réduisant ainsi le coût du programme, la CCL a encouragé les producteurs à y adhérer. La participation de la CCL au programme LCQ passera à 200 $ par ferme en 2012-2013, puis à 100 $ par ferme en 2013-2014, et prendra fin le 31 juillet 2014.

En partenariat avec les Producteurs laitiers du Canada, la CCL a aussi financé le projet Podium qui fait la promotion du lait au chocolat comme boisson de récupération après le sport. La contribution de la CCL à cette campagne en 2010-2011 a totalisé environ 180 300 $. Il s'agissait de la dernière année de la campagne.

En 2010-2011, la CCL a continué à financer la grappe de recherche laitière en partenariat avec Agriculture et Agroalimentaire Canada, le Conseil de recherche en sciences naturelles et génie et les PLC. Grâce à cette initiative, huit projets de recherche sur le rapport entre des produits ou composants clés du lait et la santé cardiovasculaire ont vu le jour; trois autres examinent les liens entre les produits et composants laitiers d'une part, et le poids santé et la composition corporelle de l'autre, six examinent leur rôle dans la composition et le maintien d'une alimentation optimale, et deux se penchent sur l'empreinte environnementale du secteur laitier au Canada. De plus, on a entrepris 10 projets de recherche dans le but d'élaborer de bonnes pratiques et méthodes environnementales en vue d'améliorer les aspects de la santé et de la reproduction de la vache qui sont critiques pour sa productivité.

La CCL s'est aussi associée aux PLC, à l'Association des transformateurs laitiers du Canada et à FIL-IDF Canada pour organiser un congrès sur l'avenir des politiques laitières qui s'est déroulé à Montréal en mars 2011. Cent quarante intervenants de l'industrie laitière s'y sont réunis pour discuter des politiques laitières internationales, des politiques laitières du Canada, de la mise en marché, du commerce, de la traçabilité, de la salubrité des aliments et des priorités en matière de recherche.

Rendement et objectifs

Réalisations de 2010-2011

But 1. L'industrie laitière canadienne est en mesure de bien s'adapter au changement.

Objectif	Indicateurs de rendement	Résultats	Pourcentage de réalisation
Les intervenants clés de l'industrie laitière discutent de l'évolution de l'industrie laitière dans le cadre la gestion de l'offre.	• Des consultations ont été menées auprès des intervenants clés de l'industrie.	• La CCL, en collaboration avec les Producteurs laitiers du Canada (PLC), a tenu d'autres consultations sur la mise en place d'une mise en commun nationale de tout le lait à la demande du Comité canadien de gestion des approvisionnements de lait (CCGAL).	100
	• Un sommaire et des recommandations ont été préparés et distribués aux intervenants.		
	• La Commission a tenu des consultations et adopté une nouvelle méthode d'établissement des prix de soutien.	• La Commission a tenu des consultations et a adopté une nouvelle méthode pour calculer le coût de production utilisé dans l'établissement des prix de soutien.	100
La CCL est mieux préparée à faire face aux enjeux qui pourraient avoir des répercussions sur l'industrie.	• Les cadres juridiques actuels du gouvernement fédéral et des provinces ont été examinés. Un sommaire a été préparé et distribué aux intervenants.	• L'examen du cadre juridique fédéral est complété. La version finale d'un document a été distribuée au CCGAL en juillet 2011.	100
	• Des rapports mensuels et des analyses sur les négociations commerciales ont été présentés à la Commission.	• Les négociations commerciales font l'objet d'un suivi permanent et des analyses spécifiques sont réalisées au besoin.	100
	• Des rapports sur l'efficacité des tarifs actuels qui s'appliquent aux produits laitiers ont été préparés et distribués à l'industrie.	• L'efficacité des barrières tarifaires actuelles est contrôlée chaque mois en collaboration avec AAC.	100
	• Le site Web de la CCL a été refait pour y inclure des outils interactifs permettant un échange plus efficace d'information.	• Un nouveau site Web a été lancé en juillet 2010. Il comprend la version électronique de la séance d'orientation offerte aux décideurs de l'industrie. Des outils interactifs sont en cours de développement.	100

But 1. L'industrie laitière canadienne est en mesure de bien s'adapter au changement. (suite)

Objectif	Indicateurs de rendement	Résultats	Pourcentage de réalisation
Encourager davantage d'harmonisation dans les mises en commun et au niveau national pour se préparer à une mise en commun nationale.	• Les négociations du Groupe de travail Québec-Ontario sur l'attribution du lait ont repris.	• Les négociations n'ont pas repris. Les parties attendent l'interprétation d'une décision de la Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec.	0
	• Le Groupe de travail sur l'attribution du lait dans les Maritimes a terminé son analyse et préparé un rapport.	• Plusieurs réunions ont eu lieu. Les producteurs et les transformateurs ont fait plusieurs propositions. Les activités ont été suspendues en mai 2011 pour permettre à chaque groupe d'explorer d'autres options.	70
	• Les politiques harmonisées ont été présentées aux offices provinciaux pour approbation et seront éventuellement mises en œuvre.	• Dans la Mise en commun du lait de l'Ouest, des dispositions sur les cours, les allées et la réception du lait ont été rédigées et font l'objet d'un examen par les offices provinciaux et les intervenants.	80
	• Une réunion annuelle avec les vérificateurs provinciaux a eu lieu pour identifier les différences entre les déclarations d'utilisation du lait et les méthodes de vérification des provinces et pour recommander les meilleures pratiques dans un but d'harmonisation.	• Les vérificateurs provinciaux se sont rencontrés et ont recommandé les meilleures pratiques dans un but d'harmonisation. Le CCGAL a adopté les révisions aux Normes de vérification de l'utilisation du lait.	100
	• Des progrès ont été accomplis dans divers dossiers tels que l'établissement des prix des composants du lait de consommation, le Programme d'innovation en matière de produits laitiers (PIMPL) et l'écart des prix Est-Ouest.	• L'industrie a accepté de mettre sur pied un comité qui doit revoir la formule d'établissement du prix du lait de consommation et le CCGAL a accepté de réduire l'écart du coût livré du lait de transformation à 2 % pour la classe 2 et à 1 % pour les classes 3 et 4. Un rapport sur le PIMPL a été présenté à la réunion du CCGAL en juillet 2011.	100
	• Les rapports présentés à chaque mise en commun ont été harmonisés et simplifiés.	• Le calcul de l'ajustement du prix des composants du lait des classes 1 à 4 a été harmonisé, de même que les rapports afférents.	100

But 2 : L'industrie laitière canadienne adopte une approche stratégique au développement des marchés.

Objectif	Indicateurs de rendement	Résultats	Pourcentage de réalisation
Augmenter la demande pour les composants du lait.	• Le CCGAL s'est entendu sur un nouveau PIMPL qu'il a mis en œuvre.	• Le PIMPL, assorti de différentes modalités de partage des marchés, a été prolongé pour une période d'un an prenant fin en juillet 2011.	100
	• Un financement de 1,5 $ million a été alloué à des projets dans le cadre du Fonds d'investissement partagé (FIP) (voir p. 22)	• 19 projets ont été présentés au FIP depuis août 2010. Quatre de ces projets ont été approuvés et recevront un financement totalisant 135 000 $. La CCL entreprendra l'évaluation de ce programme en 2011-2012 pour essayer de comprendre pourquoi il n'y a pas plus de demandes.	10
	• Le CCGAL a décidé d'une méthode d'introduction et de retrait de la marge de croissance.	• Le CCGAL a approuvé une méthode d'introduction et de retrait de la marge de croissance.	100
	• Un comité des marchés formé de représentants des transformateurs a été créé. Il s'est réuni et ses recommandations ont été transmises au Comité des marchés et au CCGAL.	• La CCL a soulevé auprès de l'association des transformateurs l'idée de créer un tel comité, mais celle-ci n'a démontré aucun intérêt. Ce projet a donc été mis de côté.	100
Optimiser les revenus des producteurs provenant des solides non gras (SNG) et réduire les inventaires de clôture de poudre de lait écrémé (PLÉ) de 20 000 à 10 000 t.	• L'utilisation de concentrés protéiques de lait en classe 4(m) a augmenté.	• L'utilisation de concentrés protéiques de lait en classe 4(m) a augmenté.	100
	• L'utilisation de SNG en classe 4(a)1 est passée de 18 000 à 20 000 t.	• L'utilisation de SNG en classe 4(a)1 est de 20 500 t pour l'année.	100
	• L'utilisation de SNG dans les classes spéciales 5(b) et 5(c) est passée de 8 000 à 10 000 t.	• L'utilisation de SNG dans les classes spéciales 5(b) et 5(c) a atteint 11 200 t.	100
	• Les inventaires de PLÉ en classe 4(m) ont atteint 10 000 t.	• Les inventaires de PLÉ sont de 10 000 t au 31 juillet.	100

But 3. La CCL est une organisation apprenante et dynamique qui incarne ses valeurs.

Objectif	Indicateurs de rendement	Résultats	Pourcentage de réalisation
Poursuivre la mise en œuvre du plan de relève.	• D'éventuels successeurs ont été identifiés pour chaque poste clé.	• Les successeurs potentiels ont été identifiés au cours des évaluations de rendement à la fin de 2009-2010.	100
	• Chaque successeur potentiel a un plan de développement adapté.	• Le comité de sélection, qui évaluera les candidats avant d'élaborer des plans, n'a pas encore été formé. D'autres questions liées aux RH ont été traitées en priorité.	25
Attirer et maintenir en poste les employés.	• Un cadre pour des nouvelles modalités de travail a été établi, les politiques ont été modifiées ou écrites en conséquence et des modalités de travail acceptables ont été présentées aux employés de la CCL.	• D'autres modalités de travail ont été examinées. La CCL a décidé de mettre cette question de côté pour l'instant.	100
	• Le conseil a pris une décision concernant le renouvellement du Programme de bourses d'études.	• Le conseil d'administration a décidé de renouveler le Programme de bourses.	100
	• Les gestionnaires et les employés sont au courant des activités d'apprentissage non traditionnelles et 10 membres du personnel en ont incorporées dans leur plan de développement.	• 7 membres de l'équipe des classes spéciales de lait ont incorporé le jumelage à leur plan de perfectionnement professionnel.	70
	• Des scénarios ont été préparés et la Commission a décidé si la *Loi sur la CCL* devait être amendée pour permettre une plus grande mobilité des employés de la CCL au sein de la fonction publique.	• Des options touchant la mobilité des employés ont été examinées, mais n'ont pas été poursuivies, car leur mise en pratique exigerait des modifications à la *Loi sur la CCL*.	100

But 3. La CCL est une organisation apprenante et dynamique qui incarne ses valeurs. (suite)

Objectif	Indicateurs de rendement	Résultats	Pourcentage de réalisation
Composer avec les tendances actuelles et émergentes en matière de gouvernance.	• En partenariat avec des organismes gouvernementaux, la structure de gouvernance recommandée de la CCL a été mise en place.	• La CCL a présenté sa position aux organismes gouvernementaux aux fins d'étude.	100
	• Les systèmes peuvent produire les états financiers en s'appuyant à la fois sur les anciennes normes comptables canadiennes et IFRS.	• La CCL a évalué l'incidence du passage aux normes IFRS. On ne prévoit aucune répercussion sur les systèmes de production de rapports financiers actuels et on anticipe que la transition aux normes IFRS sera complétée en août 2012.	100
	• Une évaluation des ressources requises pour se conformer à la politique gouvernementale sur la sécurité a été préparée et soumise à la haute direction.	• L'évaluation est terminée et le Comité de santé et sécurité de la CCL proposera à la direction des changements aux politiques à l'automne 2011.	80

Objectifs pour la période allant de 2011-2012 à 2015-2016

Pour donner suite à une recommandation du rapport sur l'examen spécial du Bureau du vérificateur général (BVG) réalisé en 2011, la CCL modifie le format et le contenu de cette section du rapport annuel. Dans le passé, la CCL ne présentait que ses objectifs de nature stratégique, c'est-à-dire ce qu'elle prévoyait faire pour s'adapter et réagir à un environnement changeant. Selon le BVG, cette méthode ne permettait pas d'acquérir la certitude que la CCL remplissait aussi son mandat de base. Le BVG a donc recommandé que les objectifs de la CCL soient liés au mandat de l'organisation tel que défini dans la *Loi sur la CCL*. Pour suivre cette recommandation, la CCL a regroupé toutes ses activités opérationnelles sous l'un ou l'autre des deux volets de son mandat. Ces activités se trouvent donc sous le secteur d'activité *Revenu des producteurs* ou le secteur d'activité *Approvisionnement en produits laitiers*. Chacun de ces secteurs d'activité a un but global qui est une partie de notre mandat légal. Les objectifs opérationnels (résultats prévus) sont regroupés dans un tableau tandis que les activités stratégiques sont expliquées dans le texte qui suit le tableau décrivant chaque secteur d'activité. Les initiatives qui touchent les services internes qui appuient le mandat légal de l'organisation ont été regroupées sous le secteur d'activité *Améliorer la CCL*.

Les résultats prévus, les indicateurs de rendement et les activités stratégiques feront l'objet d'un examen annuel et peuvent changer en fonction des décisions du Comité canadien de gestion des approvisionnement de lait, des conclusions des négociations sur le commerce et des orientations générales du gouvernement fédéral.

A) SECTEUR D'ACTIVITÉ : REVENU DES PRODUCTEURS

But 1. Permettre aux producteurs de lait et de crème dont l'entreprise est efficace d'obtenir une juste rétribution pour leur travail et leur investissement

Activité	Résultats prévus	Indicateurs de rendement
Établissement des prix du lait de transformation et du lait de consommation	Les producteurs laitiers efficaces obtiennent des revenus adéquats.	• En 2011-2012, les revenus des ventes de lait couvrent le coût d'un pourcentage raisonnable du lait produit au Canada.
Développement des marchés	La demande canadienne en produits et composants laitiers se maintient ou augmente.	• 5 nouveaux projets sont approuvés dans le cadre du FIP • Une nouvelle mouture du Programme d'innovation en matière de produits laitiers (PIMPL) est opérationnelle. • Le Programme de bourses de la CCL a été renouvelé
Administration des mises en commun	Les marchés et les revenus sont partagés entre les partenaires des mises en commun conformément aux ententes fédérales-provinciales.	• Le calcul de la mise en commun est effectué dans les 3 jours ouvrables qui suivent la réception de toutes les données provinciales. • Les fonds sont transférés dans les 5 jours ouvrables suivant la réalisation du calcul. • Les offices provinciaux de mise en marché ne réclament aucune révision des transferts de mise en commun.
Vérifications externes	Le prix payé pour les composants du lait correspond à leur utilisation finale et les produits importés en vertu du Programme d'importation aux fins de réexportation (PIR) sont réexportés.	• 40 vérifications des participants au Programme de permis des classes spéciales de lait • 6 vérifications des participants au PIR • Vérifications de l'utilisation du lait en usine dans 6 provinces • Contrôle des vérifications de l'utilisation du lait en usine et présentation de rapports deux fois l'an dans les 4 autres provinces • Une vérification des données de mise en commun a été réalisée dans les 10 provinces et les données ont été déclarées avec exactitude.

Sommaire des activités stratégiques

Établissement des prix

La CCL joue deux rôles liés à l'établissement des prix du lait à la ferme. Le plus important est d'établir les prix de soutien du beurre et de la poudre de lait écrémé (PLÉ). En 2010-2011, la CCL a modifié la méthode de calcul du coût de production national d'un hectolitre de lait. Ce coût est l'un des principaux facteurs dans l'établissement des prix de soutien.

Activité stratégique : En 2011-2012, la CCL continuera à perfectionner sa méthode de calcul du coût de production en actualisant les taux attribués au temps de gestion des producteurs.

La CCL calcule aussi la formule d'établissement des prix du lait de consommation deux fois par année. La formule actuelle, adoptée par tous les acteurs de l'industrie laitière d'un océan à l'autre, arrive à terme en août 2011.

Activité stratégique : En 2011-2012, la CCL coordonnera des discussions entre les membres de l'industrie laitière pour parvenir à une formule applicable après août 2011.

Développement des marchés

La CCL administre plusieurs programmes qui visent à développer le marché des produits et des ingrédients laitiers. Certains de ces programmes encouragent l'innovation et l'éducation alors que d'autres ont trait aux politiques publiques. Le Programme d'innovation en matière de produits laitiers (voir p. 23) encourage les transformateurs laitiers à développer de nouveaux produits laitiers en leur donnant accès à davantage de lait. Le Programme de marketing du lait (voir p. 22) offre de l'expertise et facilite l'accès aux programmes et aux services qui favorisent la fabrication et l'utilisation d'ingrédients laitiers.

Activité stratégique : En 2011-2012, la troisième et dernière année du programme, le FIP devrait approuver au moins cinq nouveaux projets. La CCL examinera le FIP pour déterminer s'il devrait se poursuivre après 2012 et, le cas échéant, sous quelle forme.

Le Programme de bourses de la CCL (voir p. 24) encourage les étudiants des cycles supérieurs à choisir des sujets de recherche se rapportant à l'industrie laitière.

Activité stratégique : En 2011-2012, la CCL renouvellera son Programme de bourses pour une période de cinq ans, soit d'août 2011 à juillet 2016. Des établissements canadiens recevront 3 M$ pour financer des études supérieures se rapportant à l'industrie laitière et seront encouragés à continuer de verser une contribution de contrepartie équivalente.

La CCL administre aussi le Programme de permis des classes spéciales de lait (voir p. 23) Ce programme permet aux manufacturiers alimentaires d'avoir accès à des ingrédients laitiers à prix concurrentiels grâce à des permis émis par la CCL. Près du tiers des employés de la CCL se consacre à l'administration de ce programme.

Activité stratégique : Pour mieux administrer le programme (y compris au chapitre des vérifications et des TI), la CCL réalisera une analyse intégrale des processus d'affaires associés au programme.

Administration des mises en commun

La CCL administre trois ententes fédérales-provinciales qui encadrent le partage des revenus et des marchés entre les producteurs de lait canadiens (voir p. 21). En tant qu'administrateur des mises en commun, la CCL préside les organismes décisionnels, et leur fournit des conseils techniques et des services de secrétariat.

Activité stratégique : En 2011-2012, la CCL coordonnera les négociations entre les intervenants de l'industrie dans le but d'établir une nouvelle entente fédérale-provinciale qui permettrait de mettre en commun tout le lait, de la Colombie-Britannique à Terre-Neuve et Labrador. La CCL entend aussi continuer d'administrer les mises en commun de façon efficace en veillant au traitement des données et au transfert des fonds selon des échéances précises.

Vérifications externes

La CCL mène des vérifications auprès de certains bénéficiaires du Programme de permis des classes spéciales de lait (voir p. 23) et d'entreprises inscrites au Programme d'importation pour réexportation, un programme administré par le ministère des Affaires

étrangères et du Commerce international. De plus, la CCL surveille les vérifications de l'utilisation du lait dans toutes les provinces et, dans six provinces, effectue elle-même ces vérifications en recouvrant ses coûts. La CCL assure aussi l'exactitude des données sur les revenus mis en commun pour toutes les provinces.

Activité stratégique : En 2011-2012, la CCL tentera d'harmoniser davantage les pratiques de vérification des provinces et d'encourager l'emploi de logiciels pour automatiser les déclarations sur l'utilisation du lait de toutes les provinces.

B) SECTEUR D'ACTIVITÉ : APPROVISIONNEMENT EN PRODUITS LAITIERS

But 2. Assurer aux consommateurs un approvisionnement continu et suffisant de produits laitiers de qualité

Activité	Résultats prévus	Indicateurs de rendement
Approvisionnement national en lait de transformation	La production canadienne de lait correspond à la demande. Les exportations de solides non gras sont optimisées.	• La production laitière se situe entre 99,5 % et 100,5 % du quota total. • Les catégories d'exportations subventionnées de poudre de lait écrémé et de produits incorporés sont comblées à 95 % ou plus.
Programmes de saisonnalité	Les Canadiens ont accès à des produits laitiers en quantité suffisante toute l'année.	• Les offices provinciaux de mise en marché ne rapportent aucune pénurie saisonnière de produits laitiers. • Les stocks de beurre du Plan A ne tombent jamais sous la barre des 90 % du niveau normal.
Programme Lait canadien de qualité (LCQ)	Améliorer la qualité du lait à la ferme	• Validation de 60 % des producteurs laitiers canadiens dans le cadre du Programme LCQ d'ici le 1er août 2012

Sommaire des activités stratégiques

Gérer l'approvisionnement en lait de transformation

Un des rôles les plus importants de la CCL est d'administrer le système canadien de gestion des approvisionnements de lait. En vertu de ce système, les producteurs laitiers du pays ne produisent que le volume de lait requis pour approvisionner les marchés. Les principes directeurs du système sont indiqués dans le Plan national de commercialisation du lait, une entente fédérale-provinciale datant de 1983. L'objectif général de ce système est de veiller à ce que la production intérieure réponde à la demande en produits laitiers pour le marché intérieur et les exportations admissibles. Pour ce faire, la CCL surveille la demande mensuellement et avise les autorités provinciales si la variation de la demande justifie un ajustement du quota national du lait de transformation, appelé le quota de mise en marché (QMM). En 2010-2011, la production laitière totale a atteint 99,4 % du quota total et a donc été jugée plutôt satisfaisante.

Activité stratégique : En 2011-2012, la CCL poursuivra les discussions et les analyses techniques avec les membres du Secrétariat pour trouver des améliorations potentielles aux méthodes d'évaluation de la demande et ajuster le quota en conséquence.

Pour équilibrer un système qui génère un surplus de solides non gras du lait, la CCL administre le Programme de retrait des surplus, qui a pour but de retirer rapidement les surplus du marché, tout en optimisant les revenus des producteurs. Le bas niveau des stocks de poudre de lait écrémé de la CCL dans la classe 4(m) témoigne de l'efficacité du programme. Ces dernières années, la CCL a réussi à réduire progressivement ces stocks. Cet effort se poursuivra.

Activité stratégique : En 2011-2012, la CCL ramènera ses stocks de poudre de lait écrémé de classe 4(m) à 5 000 t avant la fin de l'année laitière.

Pour administrer les approvisionnements de lait de transformation et en sa qualité de facilitateur principal de l'industrie laitière canadienne, la CCL organise de nombreuses réunions avec les représentants de l'industrie et y participe. Les déplacements associés à ces réunions coûtent cher à l'organisation et la CCL cherche des moyens de limiter ses coûts de fonctionnement généraux.

Activité stratégique : En 2011-2012, la CCL réduira les dépenses associées aux réunions en exploitant mieux les technologies existantes et en adoptant de nouvelles façons de travailler avec l'industrie.

L'industrie laitière canadienne se fie beaucoup aux conseils techniques et aux analyses économiques de la CCL. Seuls quelques employés participent à ces fonctions. Il serait souhaitable, tant pour la CCL que pour l'industrie, qu'un plus grand nombre de gens participent à la recherche d'idées et de solutions.

Activité stratégique : En 2011-2012, la CCL tiendra des discussions techniques ciblées et des séances de remue-méninges pour les membres de son personnel. Ces rencontres porteront sur des enjeux importants pour l'industrie et permettront à différents membres du personnel d'exprimer des opinions et de proposer des solutions. Si ce type de rencontres s'avère utile, la CCL pourrait y inviter de temps à autre des gens de l'extérieur, y compris des spécialistes d'AAC, selon les questions à traiter.

Programmes de saisonnalité

Pour garantir un approvisionnement adéquat de produits laitiers toute l'année, la CCL administre les Programmes de saisonnalité. En vertu de ces programmes, la CCL achète des produits laitiers au printemps, quand la consommation a tendance à diminuer, et les revend dans le marché en automne, quand la consommation augmente. Elle achète du beurre et de la poudre de lait écrémé aux prix de soutien, ces produits pouvant être entreposés. Pour assurer un approvisionnement suffisant de matière grasse tout au long de l'année, la CCL conserve une certaine quantité cible de beurre en inventaire. Cette cible varie au cours de l'année. À tout moment, cette cible est nommée « stocks normaux de beurre ».

Activité stratégique : En 2011-2012, la CCL continuera d'administrer les Programmes de saisonnalité.

C) SECTEUR D'ACTIVITÉ : AMÉLIORER LA CCL

Services internes

Les services internes comprennent les activités qui répondent aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Dans le cas de la CCL, ces activités comprennent les communications, les services corporatifs, les finances et l'administration, les ressources humaines, les services GI/TI, les vérifications internes et les évaluations de programmes.

La CCL compte entreprendre les initiatives stratégiques suivantes pendant l'année laitière 2011-2012.

Terminer la transition aux IFRS

Les systèmes financiers de la CCL seront conformes aux normes IFRS le 1er août 2011. Les états financiers de l'année laitière 2011-2012 seront produits selon les normes IFRS et vérifiés par le Bureau du Vérificateur général (BVG) dans le cadre du prochain audit annuel des états financiers de la CCL.

Mettre en œuvre les recommandations contenues dans le rapport de l'examen spécial du BVG

Lors de son examen spécial de la CCL, le BVG a recommandé que le conseil d'administration de la Commission évalue périodiquement l'ensemble de ses compétences et qu'en présence de lacunes, il fasse appel aux services d'experts à l'externe. Le BVG a aussi recommandé que le conseil d'administration de la Commission élabore des procédures pour que ses membres déclarent et gèrent les conflits d'intérêts.

Activité stratégique : En 2011-2012, le conseil d'administration de la Commission évaluera périodiquement l'ensemble de ses propres compétences et continuera, au besoin, à faire appel aux services d'experts pour des projets spécifiques tels que la transition aux normes IFRS. Il continuera aussi à explorer les approches possibles avec les agences centrales du gouvernement fédéral.

Activité stratégique : En 2011-2012, le conseil d'administration de la Commission ajoutera à ses règles une disposition qui exige que chaque membre documente les conflits d'intérêts existants (éventuels, réels ou perçus) conformément à la *Loi sur les conflits d'intérêts*, et développera des procédures pour gérer ces conflits. La CCL discutera d'enjeux spécifiques avec le Bureau du Conseil privé et le Bureau du Commissaire aux conflits d'intérêts et à l'éthique dans le but de trouver des solutions réalisables.

Appliquer les directives du Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) au rapport annuel de la CCL

L'automne dernier, le SCT a fait circuler de nouvelles directives sur les rapports annuels des sociétés d'État. Même s'il ne s'agissait pas d'un document définitif, la CCL a commencé à examiner les changements à apporter pour se conformer aux nouvelles directives. En janvier 2011, la CCL a décidé d'appliquer les directives provisoires à son prochain rapport annuel, quitte à y apporter des corrections plus tard, si la version finale des directives diffère de la version provisoire.

Activité stratégique : En 2011-2012, la CCL produira son rapport annuel de l'année laitière 2010-2011[11] selon les directives provisoires du SCT.

Appliquer l'exercice financier du gouvernement à toutes les activités

Il y a longtemps, la CCL a décidé d'appliquer l'année laitière qui commençait le 1er août à certaines de ses activités. L'adoption de ce calendrier convenait alors au caractère saisonnier de la production laitière. Or, cette saisonnalité de la production a presque disparu et, avec l'adoption de la politique de gestion en continu du quota en 2008, ce qui était peut-être le dernier argument en faveur du maintien de l'année laitière n'est plus valable. L'utilisation de deux périodes annuelles différentes à des fins différentes complique les activités de la CCL et la production de rapports.

Activité stratégique : En 2011-2012, la CCL va identifier et analyser les répercussions de l'utilisation de l'exercice financier pour la planification des activités et la production de rapports. Cette analyse comprendra des consultations auprès de l'industrie et des agences centrales du gouvernement.

Préparer et diffuser les états financiers trimestriels non vérifiés

Conformément aux amendements à la *Loi sur la gestion des finances publiques*, la CCL préparera des états financiers trimestriels non vérifiés. Ceux-ci devront être affichés sur le site Internet de la CCL et envoyés au ministre d'Agriculture et Agroalimentaire

[11] Puisque l'information contenue dans ce rapport annuel est datée du 31 juillet 2011, cette activité a été complétée dès l'impression du présent rapport annuel.

Canada et au Secrétariat du Conseil du Trésor dans les 60 jours suivant la fin de chaque trimestre.

Activité stratégique : En 2011-2012, la CCL va préparer des états financiers trimestriels, les afficher sur son site Internet et les transmettre au SCT au plus tard 60 jours après la fin de chaque trimestre.

Évaluer les programmes

Chaque année, la CCL évalue certains programmes pour s'assurer qu'ils atteignent leurs objectifs et qu'ils sont encore utiles à leurs bénéficiaires.

Activité stratégique : En 2011-2012, dans le cadre de son cycle d'évaluation quinquennal, la CCL évaluera le Fonds d'investissement partagé dans le but de recueillir des renseignements qui l'aideront à décider si elle renouvellera ce programme.

Effectuer les vérifications internes

La CCL effectue aussi des vérifications internes pour examiner ses programmes, systèmes, pratiques et procédures. Elle s'assure ainsi que ses actifs sont protégés, que les décisions sont éclairées et que des contrôles internes sont en place.

Activités stratégiques : En 2011-2012, dans le cadre de son plan de vérification de six ans, la CCL effectuera des vérifications internes qui porteront sur les activités suivantes : plan de reprise des activités (contrôle), analyses des risques (contrôle), états financiers et sensibilité de la comptabilité de gestion aux exigences de la reddition de comptes, transport et entreposage, Fonds d'investissement partagé et évaluation par les pairs de la fonction de vérification interne.

Nommer un chef de la direction

Le mandat du chef de la direction actuel, M. John Core, se terminera en octobre 2011. Le ministre d'Agriculture et Agroalimentaire Canada est chargé de recommander un candidat au gouverneur en conseil. Le processus de recrutement du nouveau chef de la direction est en cours. Il est dirigé par le Bureau du Conseil privé (BCP) et met à contribution la CCL, Agriculture et Agroalimentaire Canada et le bureau du ministre d'Agriculture et Agroalimentaire Canada.

Activité stratégique : Une fois que le gouverneur en conseil a nommé le chef de la direction, les Services corporatifs de la CCL, l'Équipe de la haute direction et les deux autres membres du conseil d'administration veilleront à ce que le titulaire reçoive toute la formation et l'orientation requises pour participer pleinement aux activités du conseil et guider efficacement la CCL vers la réalisation de ses objectifs.

Mettre en œuvre un nouveau code de valeurs et d'éthique

Le SCT exige que tous les organismes qui font partie du gouvernement fédéral adoptent et mettent en œuvre un nouveau code de valeurs et d'éthique. Ce nouveau code remplacera le code actuel et sera fondé sur le nouveau modèle du SCT une fois que celui-ci aura été approuvé. Le code du SCT s'applique à tous les fonctionnaires, aux dirigeants des ministères et aux agences distinctes. L'adhésion à ce code demeure une condition d'emploi pour tous les fonctionnaires y compris les employés des sociétés d'État.

Activité stratégique : En 2011-2012, la CCL adoptera un nouveau code de valeurs et d'éthique fondé sur le modèle fourni par le SCT.

Améliorer l'efficacité des activités de la CCL

La CCL possède de grandes quantités de données précieuses. Ces dernières années, elle a déployé beaucoup d'efforts pour présenter cette information à l'industrie. Puisque les demandes d'information en provenance de l'industrie se multiplient, les demandes d'analyse des données sont encore plus nombreuses, ce qui pose problème pour le service de TI, qui doit établir la priorité de traitement de ces demandes.

Activité stratégique : En 2011-2012, la CCL mettra sur pied un comité interne pour établir la priorité des besoins de la CCL en matière de production de rapports et d'analyses, afin que le service de TI puisse répondre aux demandes les plus importantes.

Certaines fonctions administratives à la CCL sont réalisées par plusieurs membres du personnel travaillant au sein de diverses équipes. Il pourrait être plus efficace pour la CCL de centraliser certaines fonctions, d'en automatiser certaines étapes ou de revoir certains processus.

Activité stratégique : En 2011-2012, la CCL formera un petit groupe de travail interne qui aura le mandat de trouver des façons d'accroître l'efficacité de certaines fonctions administratives, telles que le traitement des réclamations de frais de voyage et le paiement de factures. Ce groupe relèvera de l'équipe de la haute direction.

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 2011 et devraient être lues à la lumière des états financiers ci-joints et du rapport annuel de la Commission.

Résultats principaux des activités

Activités d'exportation

Ventes

Les revenus des ventes à l'exportation étaient supérieurs à ceux de l'année précédente, avant tout parce que la CCL a pu exporter davantage de poudre de lait écrémé (PLÉ) à meilleur prix.

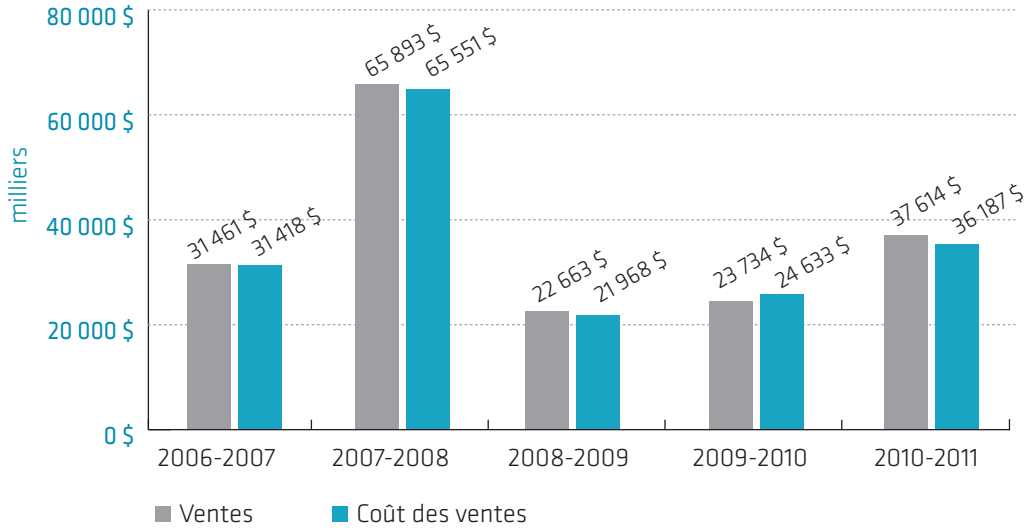
En 2010-2011, elle a vendu 10 828 t de poudre de lait écrémé contre 8 231 t pendant l'année laitière précédente, ce qui a rehaussé les produits des ventes de 13,88 M$.

Les ventes de beurre, qui s'élevaient à 675 t en 2009-2010, n'atteignaient que 125 t en 2010-2011 et ont dégagé des recettes de 0,52 M$.

Coût des ventes

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 une année laitière donnée. Comme les marchés mondiaux sont très imprévisibles, la CCL affiche parfois un léger profit ou un léger déficit en fin d'année laitière, en raison de la fluctuation des prix.

Activités d'exportation



Durant l'année laitière qui a pris fin le 31 juillet 2011, le coût des produits vendus s'élevait à 36,2 M$ tandis que la valeur des ventes atteignait 37,6 M$ ce qui a généré une marge brute de 1,4 M$ avant frais de transport et de possession, par rapport à un déficit de 0,9 M$ l'année laitière précédente.

Activités intérieures

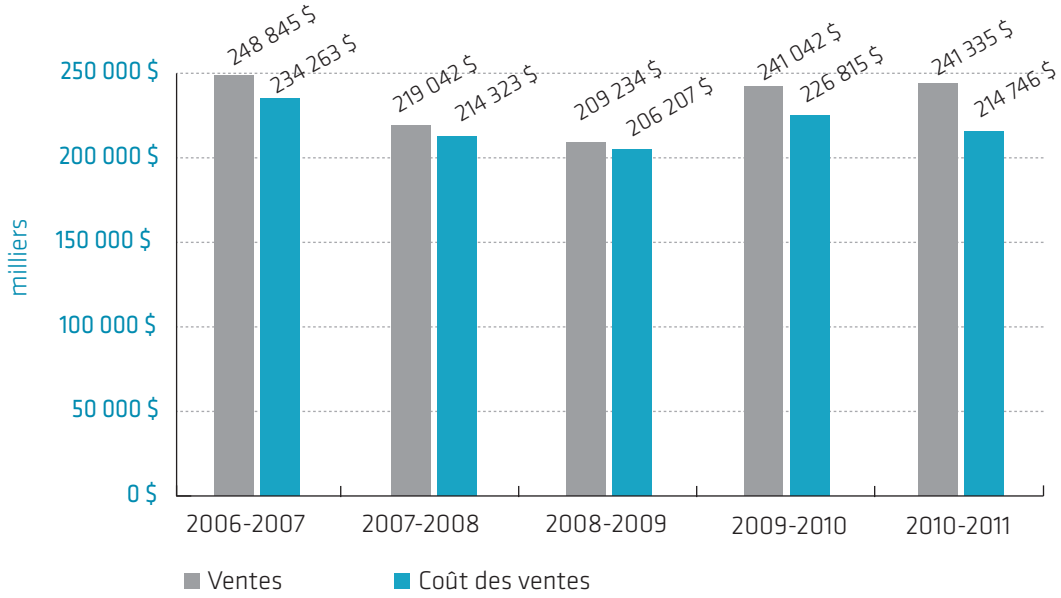
Ventes

Au cours de l'année laitière 2010-2011, le total des revenus provenant des ventes intérieures était comparable à celui de l'année précédente. Les revenus du beurre et de la PLÉ du plan B ont diminué de 36,7 M$, car les quantités vendues ont été inférieures à celles de l'année laitière précédente. Cette baisse a été compensée par une hausse des revenus provenant surtout de la vente de beurre du plan A et de PLÉ en classe 4(m).

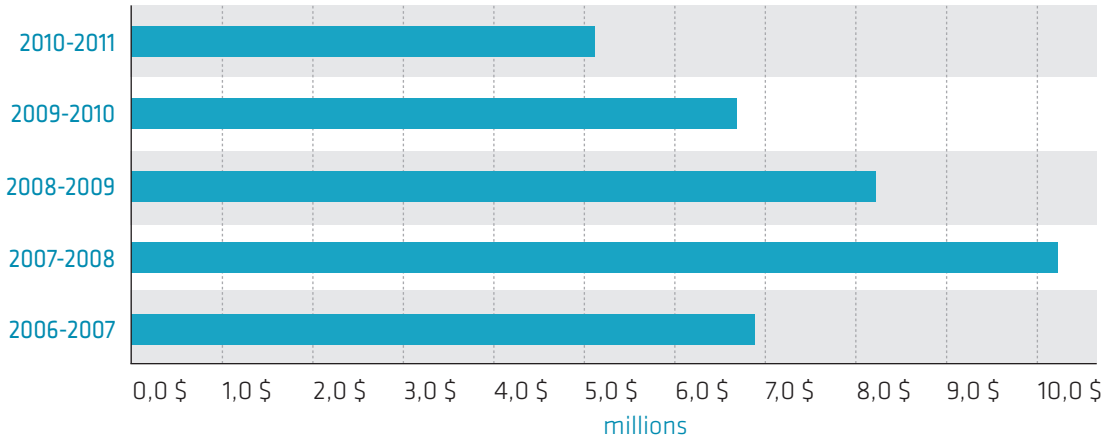
La CCL achète le beurre et la PLÉ du plan B des transformateurs à condition que ceux-ci lui rachètent ces produits dans un délai convenu. Une diminution de la revente de ces produits par la CCL par rapport à 2009-2010 s'est traduite par une baisse de revenus.

L'augmentation des ventes et des prix de vente du beurre importé a entraîné une hausse de revenus de 7 M$ par rapport à l'année laitière précédente. Du côté du plan A, le volume des ventes de beurre a augmenté d'environ 131 % en comparaison à l'année laitière précédente, ce qui a produit des revenus additionnels de 22 M$.

Activités intérieures



Frais de transport et de possession



La CCL a vendu 25 325 t de PLÉ au secteur de l'alimentation animale en classe 4(m), ce qui est comparable aux résultats de l'an dernier. Les revenus découlant de ces ventes ont cependant augmenté de 7,7 M$ en raison de la hausse des prix.

Coût des ventes

Pendant l'année laitière terminée le 31 juillet 2011, le coût des ventes a totalisé 214,7 M$ alors que les revenus ont atteint 241,3 M$. Les activités intérieures ont donc généré une marge brute de 26,6 M$ avant frais de transport et de possession.

Plus de 70 % de la marge brute intérieure avant frais de transport et de possession est attribuable aux activités sur le marché des aliments pour animaux (qui comptent pour 19,1 M$ du total de 26,6 M$).

En temps normal, les revenus provenant de la vente de beurre du plan A correspondent au coût des ventes découlant de l'achat et de la vente de ce produit par la CCL au prix de soutien en vigueur. Cette année, le coût des ventes a été sensiblement moins élevé que les revenus parce qu'une partie du beurre du plan A qui, au départ, était destiné aux marchés d'exportation, a été acheté aux prix mondiaux puis vendu sur le marché intérieur au prix de soutien canadien. L'écoulement de ce produit sur le marché intérieur a contribué à augmenter la marge brute de 5,8 M$.

Les coûts du beurre et de la poudre de lait écrémé vendus dans le cadre du plan B étaient très près des prix de vente obtenus au cours de l'année puisque ces produits sont achetés et vendus aux prix de soutien en vigueur.

La CCL continue d'importer du beurre pour remplir les obligations du Canada envers l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Ce beurre est acheté aux prix mondiaux et dirigé vers l'industrie de la transformation secondaire en passant par l'intermédiaire des fabricants de beurre.

Frais de transport et de possession

Les principaux frais de transport et de possession sont les frais de transport, les frais d'intérêts sur les emprunts, les frais de manutention et d'entreposage et les frais d'assurance.

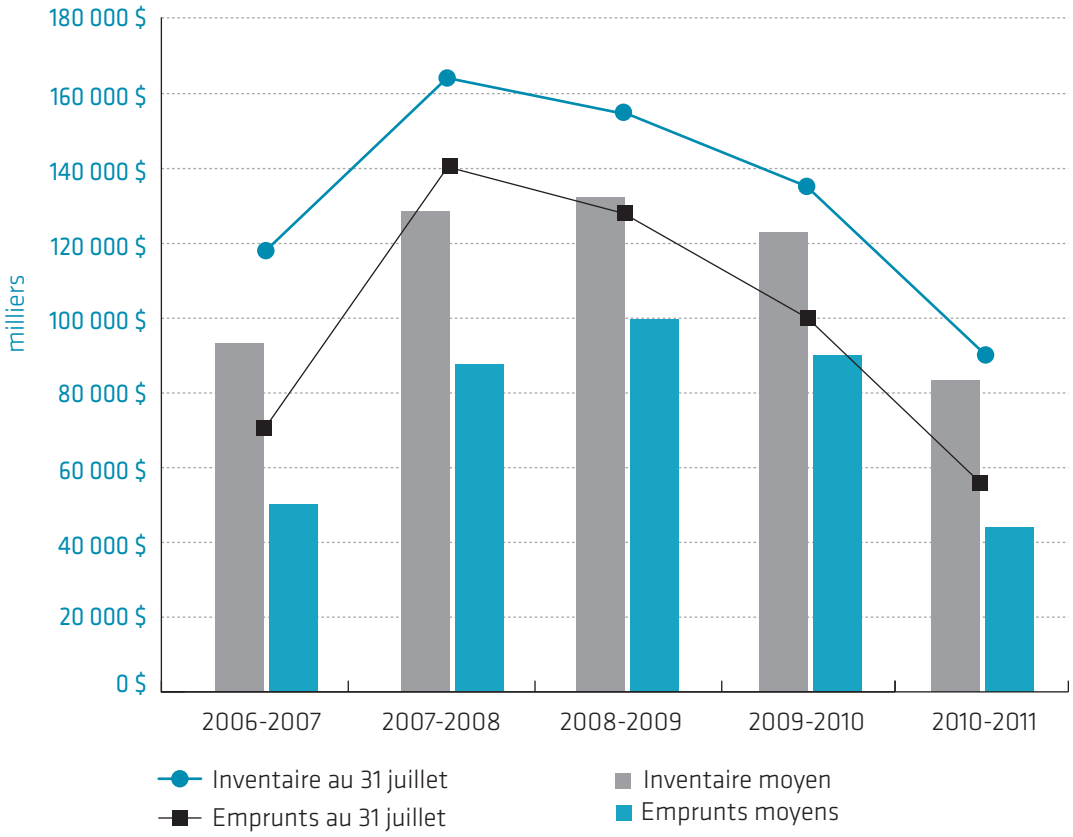
Les frais de transport sont demeurés relativement stables comparativement à ceux de 2009-2010; ils totalisent environ 1,2 M$ pour l'année courante. Les frais d'intérêts étaient légèrement supérieurs à ceux de l'an dernier, soit de 0,5 M$ contre 0,4 M$, mais tout de même bien en deçà de la moyenne grâce aux bas taux d'intérêt qui se maintiennent. On s'attend à ce que ces taux demeurent à des niveaux historiquement bas en 2012.

Le facteur qui a le plus contribué à la baisse des frais de transport et de possession d'année en année est les frais d'entreposage. Ceux-ci ont reculé de 4,4 M$ en 2009-2010 à 2,8 M$ en 2010-2011. Cette baisse est directement attribuable aux niveaux d'inventaire beaucoup moins élevés en 2010-2011.

Inventaires et emprunts

Pendant l'année laitière 2010-2011, les niveaux d'inventaire moyens étaient de 32,7% inférieurs aux niveaux de l'année précédente ce qui a grandement réduit nos besoins en matière d'emprunts. Les inventaires de beurre étaient sous la normale et ceux de poudre de lait écrémé (PLÉ) destinés à l'alimentation animale étaient inférieurs de 12 millions de kg à ceux de l'année précédente. Durant l'année, la production de lait a été plus basse que prévu dans plusieurs provinces à cause de la piètre qualité des aliments du bétail produits l'été dernier. Par conséquent, il a fallu utiliser une partie des stocks de beurre de la CCL pour approvisionner le marché. En raison d'initiatives récentes adoptées par les provinces pour augmenter la production, la CCL anticipe qu'elle pourra ramener ses stocks de beurre à des niveaux normaux au cours de la

Inventaires et emprunts



prochaine année laitière. En 2010-2011, nos stocks de beurre et de PLÉ étaient sous les niveaux normaux. Par conséquent, la CCL, en consultation avec le ministre des Finances, a consenti à réduire sa limite d'emprunt pour 2011-2012. Cette réduction de 175 à 165 M$ sera relativement modeste parce que la CCL prévoit un retour aux niveaux d'inventaire normaux et qu'elle doit 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 les principaux facteurs de risque puis établi des politiques et des procédures pour les gérer.

La Commission a formulé un Profil des risques de l'entreprise qui est revu et mis à jour par la direction de la CCL au moins une fois par année (la dernière mise à jour remonte à mars 2011). Il fait état des risques qui, selon les gestionnaires et les directeurs, pourraient nuire à la réalisation du mandat de base ou des objectifs de la CCL. Ce profil définit chaque risque et décrit les mesures qui ont été mises en place pour le gérer, ainsi que les stratégies de gestion du risque additionnelles et le groupe responsable de leur mise en oeuvre. Pendant la séance annuelle de planification stratégique de la Commission, on tient compte de ce profil lors de l'analyse environnementale.

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 par la vente après paiement, les garanties bancaires et les lettres de crédit. Elle utilise aussi d'autres stratégies comme, par exemple, 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 CCL ne tolère aucun risque à cet égard et elle utilise donc des instruments financiers dérivés pour couvrir ses ventes et ses achats en devises étrangères. Elle n'utilise aucun instrument dérivé pour spéculer et fait exclusivement affaire avec des banques à charte canadiennes.

Le risque lié au marché est le plus difficile à gérer car il est très imprévisible. Les activités de la CCL sont influencées par plusieurs facteurs externes tels que les conditions du marché mondial, l'évolution des pourparlers sur l'agriculture à l'Organisation mondiale du commerce (OMC), les tendances du marché intérieur et les fluctuations de l'offre et de la demande. La CCL gère ces risques en mettant en place de bonnes pratiques de gestion, 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 la volatilité des marchés mondiaux en écoulant des produits de la façon la plus stratégique et avantageuse sur le plan commercial; elle vend surtout au moyen d'appels d'offres à des exportateurs fiables qui recherchent des produits à valeur ajoutée.

Dépenses administratives

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

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

Modifications comptables futures

Conformément aux exigences du Conseil des normes comptables du Canada (CNC), la CCL a adopté les normes internationales d'information financière (IFRS) à compter du 1er août 2011 et présentera les données comparatives en conséquence. Un document d'orientation a conclu que la CCL se classe parmi les autres organismes publics qui doivent normalement utiliser le Manuel de comptabilité du secteur public mais qui peuvent adopter les normes internationales

d'information financière si celles-ci constituent le référentiel comptable le plus approprié. Une analyse approfondie des activités de la CCL et de ses besoins a permis de conclure que la CCL devrait adopter les normes IFRS comme référentiel comptable principal.

Pour répondre aux critères de transition aux nouvelles normes, la CCL a mis sur pied un groupe de travail sur les normes IFRS à l'automne 2008 qui, avec l'appui de conseillers à l'externe, a examiné, recommandé et mis en œuvre les changements requis pour assurer la conformité aux nouvelles normes avant l'échéance du 1er août 2011. Le groupe de travail est sous l'autorité du Comité consultatif sur la vérification interne et l'évaluation des programmes et remet aussi des mises à jour régulières au Comité de vérification de la CCL. Le plan de transition de la CCL aux normes IFRS comporte trois étapes : le diagnostic, la conception et le développement, et la mise en oeuvre. La CCL est en bonne voie de compléter sa conversion aux normes IFRS et elle respectera la date d'entrée en vigueur.

Bien que la transition des anciennes normes comptables canadiennes aux normes IFRS ait été une tâche imposante pour la CCL, elle n'influencera pas la position financière, ni les résultats financiers de la CCL. Les principales questions entourant la production de rapports ont été analysées à l'aide des évaluations d'éléments. Ces évaluations des éléments ont été examinées et approuvées par le Comité consultatif sur la vérification interne et l'évaluation des programmes et par le Bureau du vérificateur général.

On anticipe un effet global nul sur les bénéfices non répartis de la CCL à la date de transition. Les états financiers seront modifiés, mais le plus important changement pour la CCL sera l'ajout de notes de divulgation pour améliorer la transparence conformément aux normes IFRS.

Le Conseil international des normes comptables a plusieurs projets en cours et certains pourraient avoir des répercussions sur l'application des normes IFRS à la CCL. Les gestionnaires continuent de surveiller les projets amorcés ou proposés, en examinant les modifications qui pourraient affecter la CCL.

Défis à l'horizon

Au cours des prochaines années, la fluctuation des prix mondiaux des produits laitiers sera le facteur le plus susceptible d'influencer les résultats financiers de la CCL. Les prix se répercutent directement sur les revenus issus des exportations de poudre de lait écrémé et indirectement sur les revenus provenant de la vente des surplus de poudre de lait écrémé aux fabricants d'aliments pour animaux.

Bien que la CCL ait réussi à réduire ses inventaires de PLÉ à un niveau raisonnable au cours de l'année écoulée, la quantité de PLÉ qui lui sera offerte pourrait augmenter de nouveau, car il est prévu que la production de lait augmentera l'an prochain. La CCL poursuivra ses efforts pour multiplier les ventes au secteur de l'alimentation animale.

De plus, pour réduire ses achats de poudre de lait écrémé excédentaire, la CCL continuera à collaborer avec l'industrie pour créer de nouveaux marchés pour les solides non gras.

Au cours des trois à cinq prochaines années, l'industrie laitière canadienne pourrait subir des changements à l'issue des négociations sur l'agriculture à l'OMC et de l'Accord économique global entre le Canada et l'Union européenne. Parce que les activités de la CCL sont étroitement liées à la situation de l'industrie, il est à prévoir que la CCL serait aussi touchée. La nature et l'ampleur de ces répercussions ne sont toutefois pas encore connues. Les négociations de l'OMC ont peu progressé au cours de la dernière année et la conclusion d'un accord dans l'année qui vient est incertaine.

Responsabilité de la direction relative aux états financiers

Les états financiers ainsi que tous les renseignements présentés dans le présent rapport annuel de la Commission canadienne du lait sont la responsabilité de la direction. Ces états ont été préparés selon les principes comptables généralement reconnus du Canada, appliqués selon les meilleures estimations et le bon jugement de la direction, le cas échéant. L'information financière présentée ailleurs dans le rapport annuel concorde avec celle des états.

Afin de s'acquitter de sa responsabilité de communiquer l'information financière, la direction se fie à des systèmes et des pratiques de contrôle financier et de gestion qu'elle maintient pour avoir une assurance raisonnable que les opérations sont autorisées, que les actifs sont protégés et que les registres appropriés sont tenus. Ces contrôles et ces pratiques contribuent à la bonne marche des affaires, à la précision des registres comptables, à la préparation en temps opportun d'information financière fiable et au respect des politiques et des obligations légales de la Commission. Ce processus comprend la communication et l'application continue du Code d'éthique et de comportement professionnel de la Commission.

Le Comité de vérification de la Commission canadienne du lait, formé des commissaires, s'assure que la direction s'acquitte de ses responsabilités liées au maintien de systèmes de contrôle appropriés et à la qualité de l'information financière. Les vérificateurs internes et externes de la Commission 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 opérations et les états financiers de la Commission ont été vérifiés par le vérificateur général du Canada par intérim, qui agit comme vérificateur indépendant pour le gouvernement du Canada.

Le chef de la direction,

John Core

Le directeur principal, Finances et opérations,

Gaëtan Paquette

Ottawa, Canada
Le 29 septembre 2011

Auditor General of Canada
Vérificateur général du Canada

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 le bilan au 31 juillet 2011, et l'état des résultats et du résultat étendu, l'état de la variation 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 principes comptables généralement reconnus du Canada, 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 2011, ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

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 généralement reconnus du Canada 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 ainsi qu'aux règlements administratifs de la Commission canadienne du lait.

Pour le vérificateur général du Canada par intérim,

Dale Shier, CA
directeur principal

Le 29 septembre 2011
Ottawa, Canada

Bilan

31 juillet 2011
(en milliers)

	2011	2010
Actif		
À court terme		
Encaisse	146 $	182 $
Créances		
Montants dus par les agences et offices provinciaux (mise en commun)	33 462	37 330
Clients	6 340	1 148
Actif dérivé – contrats de change	67	1
Stocks (note 3)	94 322	135 228
	134 337 $	173 889 $
Passif		
À court terme		
Dette bancaire (note 4)	1 154 $	2 314 $
Créditeurs et charges à payer		
Montants dus aux agences et offices provinciaux (mise en commun)	31 236	33 684
Fournisseurs	14 563	17 276
Distribution aux agences et offices provinciaux	14 573	4 385
Autres passifs	1 254	1 209
Passif dérivé – contrats de change	294	4
Emprunts auprès du gouvernement du Canada (note 5)	55 848	98 927
	118 922	157 799
À long terme		
Indemnités de départ (note 11)	643	1 175
Capitaux propres (note 6)		
Bénéfices non répartis	14 772	14 915
	134 337 $	173 889 $

Engagements (note 13)

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Approuvé par :

Le chef de la direction,

Le président,

Le directeur principal, Finances et opérations,

État des résultats et du résultat étendu

Exercice clos le 31 juillet
(en milliers)

	2011	2010
Ventes et coûts des produits vendus		
Ventes au Canada	241 335 $	241 042 $
Coût des produits vendus au Canada	214 746	226 815
Frais de transport et de possession	4 199	5 927
Marge brute sur les ventes au Canada	22 390	8 300
Ventes à l'exportation	37 614	23 734
Coût des produits vendus à l'exportation	36 187	24 633
Frais de transport et de possession	919	803
Marge (perte) brute sur les ventes à l'exportation	508	(1 702)
Marge brute totale	22 898	6 598
Autres revenus		
Contribution des mises en commun retenues pour financer les charges d'exploitation (note 9)	6 419	7 508
Financement par le gouvernement du Canada (note 10)	4 031	3 819
Services d'audit	124	147
	10 574	11 474
Total	**33 472**	**18 072**
Charges d'exploitation		
Initiatives de l'industrie	426	2 131
Programme d'aide pour le lait concentré	109	351
Étude sur le coût de production	824	817
Autres charges (recouvrements)	(43)	(296)
	1 316	3 003
Frais d'administration		
Salaires et avantages sociaux	5 683	5 493
Autres charges	2 043	2 458
	7 726	7 951
Total	**9 042**	**10 954**
Résultats d'exploitation avant distribution aux agences et offices provinciaux	**24 430**	**7 118**
Distribution aux agences et offices provinciaux	24 573	4 385
Résultats d'exploitation et résultat étendu	**(143) $**	**2 733 $**

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État de la variation des capitaux propres

Exercice clos le 31 juillet
(en milliers)

	2011	2010
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	14 915 $	12 182 $
Résultats d'exploitation et résultat étendu	(143)	2 733
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice	14 772 $	14 915 $

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

État des flux de trésorerie

Exercice clos le 31 juillet
(en milliers)

	2011	2010
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation		
Rentrées de fonds – clients	273 833 $	264 761 $
Sorties de fonds – fournisseurs et autres	(226 593)	(246 865)
Rentrées de fonds –agences et offices provinciaux (mise en commun)	191 102	207 792
Sortie de fonds – agences et offices provinciaux (mise en commun)	(183 264)	(200 202)
Sorties de fonds – agences et offices provinciaux (excédent d'exploitation)	(14 385)	-
Rentrées de fonds – gouvernement du Canada	4 031	3 819
Intérêts versés sur les emprunts	(521)	(541)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	44 203	28 764
Flux de trésorerie liés aux activités de financement		
Nouveaux emprunts auprès du gouvernement du Canada	157 921	140 805
Remboursements d'emprunts au gouvernement du Canada	(201 000)	(171 366)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(43 079)	(30 561)
Augmentation (diminution) nette de l'encaisse	1 124	(1 797)
Dette bancaire nette au début de l'exercice	(2 132)	(335)
Dette bancaire nette à la fin de l'exercice	(1 008) $	(2 132) $
Éléments :		
Encaisse	146 $	182 $
Dette bancaire	(1 154)	(2 314)
	(1 008) $	(2 132) $

Les notes complétaires font partie intégrante des états financiers..

Notes complémentaires

31 juillet 2011

1. La Commission canadienne du lait

La Commission canadienne du lait (ci-après la « Commission ») est une société d'État mandataire désignée dans la partie I de l'annexe III et à l'annexe IV de la *Loi sur la gestion des finances publiques* qui n'est pas soumise aux dispositions de la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Le mandat de la Commission, tel qu'il est énoncé dans la *Loi sur la Commission canadienne du lait*, consiste 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 d'assurer aux consommateurs un approvisionnement continu et suffisant de produits laitiers de qualité ». Ses activités s'échelonnent sur l'année laitière qui débute le 1er août et prend fin le 31 juillet.

En collaboration avec le Comité canadien de gestion des approvisionnements de lait (CCGAL) qu'elle préside, la Commission gère et administre les activités financées par les producteurs. La Commission 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 importé par la Commission au prix du marché international en vue de la consommation intérieure, conformément aux engagements du Canada envers l'Organisation mondiale du commerce (OMC). Bien qu'une bonne partie du beurre acheté par la Commission soit revendue ensuite sur le marché intérieur, la plus grande partie de la poudre de lait écrémé excède les besoins des fabricants et est donc vendue sur des marchés intérieurs marginaux, ou exportée. La Commission vend les surplus sur le marché international sous forme de produits de lait entier, de poudre de lait écrémé et de beurre, sous réserve des limites fixées au Canada pour les exportations subventionnées.

La Commission administre, au nom de l'industrie, un système d'établissement des prix et de mise en commun des revenus du marché qui offre, à prix concurrentiels, des composants du lait aux transformateurs secondaires et aux exportateurs par l'intermédiaire des transformateurs. Ce système est administré par la Commission en vertu de l'Entente sur la mise en commun des revenus du lait et permet aux producteurs de lait de partager les revenus à l'échelle nationale. De même, l'Entente sur la mise en commun du lait de l'Ouest et l'Accord sur la mise en commun du lait dans l'Est du Canada, auparavant intitulée Entente sur la mise en commun de tout le lait, permettent aux producteurs de lait de partager les revenus à l'échelle régionale. Les dix agences et offices provinciaux de mise en marché représentent les producteurs laitiers du pays et fournissent à la Commission les données et les fonds nécessaires à sa gestion du système de mise en commun.

2. Principales méthodes comptables

Présentation des états financiers

Ces états financiers ont été préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada (PCGR). Les principales méthodes comptables utilisées dans la préparation des présents états financiers sont résumées ci-après.

Stocks

Les stocks sont comptabilisés au plus faible du coût, qui est le prix d'achat, et de la valeur de réalisation nette estimative. Le coût est déterminé selon la méthode du premier entré, premier sorti, à l'exception des 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 à leur valeur nette de réalisation fait l'objet d'une reprise pouvant atteindre au maximum le coût d'achat. La reprise est constatée comme une réduction du coût des ventes et une augmentation de la valeur nette des stocks.

Les stocks ne comprennent pas les frais d'entreposage, qui sont passés en charges lorsqu'ils sont engagés.

Revenus provenant des ventes

Les revenus provenant des ventes au Canada et à l'étranger sont comptabilisés lors de l'expédition des produits.

Coût des ventes

Les produits achetés par la Commission dans le cadre des Programmes intérieurs de saisonnalité à des fins d'exportation ou pour le marché de l'alimentation animale sont acquis aux prix qu'elle fixe elle-même. Ces coûts sont imputés au coût des ventes lorsque la marchandise est expédiée aux clients.

Distribution aux agences et offices provinciaux

L'excédent d'exploitation découlant des activités de mise en commun et des activités d'exploitation est passé en charges et comptabilisé comme passif de l'exercice au cours duquel l'excédent est obtenu. Les sommes recouvrées sur les pertes d'exploitation sont comptabilisées comme revenus sous réserve de l'approbation du CCGAL.

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 fournisseurs et les comptes clients libellés en devises sont ajustés selon le taux de change en vigueur à la date de clôture. Tous les gains ou pertes de change connexes sont constatés dans les charges d'exploitation.

Des contrats de change à terme correspondent à la plupart des ventes et des achats en devises (voir la rubrique « Instruments financiers dérivés » ci-après et la note 12 – Instruments financiers – *Risque de change*).

Instruments financiers

Les actifs et passifs financiers, à l'exception des emprunts auprès du gouvernement du Canada qui sont des passifs financiers découlant d'opérations avec des parties liées (voir la note 14), sont comptabilisés initialement à leur juste valeur. Leur évaluation ultérieure se fait en fonction 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 Commission.

Classement

Encaisse	Détenus à des fins de transaction
Créances	Prêts et créances
Dette bancaire	Autres passifs
Créditeurs et charges à payer	Autres passifs
Emprunts auprès du gouvernement du Canada	Autres passifs

Actifs détenus à des fins de transaction

Les actifs financiers détenus à des fins de transaction sont évalués à la juste valeur à la date de clôture et les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans les résultats d'exploitation et le résultat étendu.

Prêts et créances

Les prêts et les créances sont comptabilisés au coût après amortissement à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif.

Autres passifs

Les autres passifs sont comptabilisés au coût après amortissement à l'aide de la méthode du taux d'intérêt effectif et comprennent tous les passifs financiers, sauf les instruments dérivés.

Coûts de transaction

Tous les coûts de transaction attribuables à des actifs ou à des passifs financiers qui ne sont pas classés comme étant détenus à des fins de transaction sont inscrits au bilan dans l'exercice où ils sont engagés. Les coûts de transaction attribuables à des actifs ou à des passifs financiers qui sont classés comme étant détenus à des fins de transaction sont passés en charges dans l'exercice au cours duquel ils sont engagés.

Instruments financiers dérivés

La Commission 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 effectuées 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 les dérivés autonomes à des fins de transaction ou de spéculation.

La Commission ne désigne pas ses contrats de change à terme comme éléments de couverture de ses actifs ou passifs sous-jacents, de ses engagements fermes ou de ses opérations futures selon le chapitre 3865, *Couvertures,* du Manuel de l'ICCA et n'applique donc pas la comptabilité de couverture. Par conséquent, les contrats de change à terme sont inscrits au bilan à la juste valeur comme actifs lorsque les contrats procurent un gain ou comme passifs lorsque les contrats enregistrent des pertes. Les variations de la juste valeur de ces contrats sont constatées comme gains ou pertes dans les charges d'exploitation.

Avantages sociaux futurs

Prestations de retraite

Presque tous les employés de la Commission sont affiliés au Régime de retraite de la fonction publique (le Régime). Il s'agit d'un régime contributif établi par la loi dont le gouvernement du Canada est le promoteur. Les employés et la Commission 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 Commission n'a pas une obligation juridique ou implicite de verser des cotisations supplémentaires pour financer le coût des services passés ou un déficit de capitalisation. 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 Commission au titre des prestations de retraite. La Commission n'est pas tenue par la loi de combler les déficits actuariels du Régime.

Indemnités de départ

Les employés admissibles ont droit à des indemnités de départ en vertu des contrats de travail et des conditions d'emploi établies. Le coût des indemnités est constitué au fur et à mesure que les employés rendent les services nécessaires à leur obtention. L'obligation au titre des indemnités de départ est calculée au moyen du ratio établi par calcul actuariel qui est utilisé à l'échelle du gouvernement pour le passif au titre des indemnités de départ des employés de la fonction publique appliqué aux salaires bruts de la Commission.

Incertitude relative à la mesure

La préparation d'états financiers conformes aux principes comptables généralement reconnus exige de la direction qu'elle établisse des estimations et pose des hypothèses ayant une incidence sur les montants de l'actif et du passif présentés à la date des états financiers et sur les montants des produits et des charges présentés au cours de l'exercice. La valeur des stocks, des prestations de retraite, des indemnités de départ et des instruments dérivés sont les éléments les plus importants pour lesquels des estimations sont utilisées. Les montants réels pourraient différer de manière importante des estimations de l'exercice. Ces estimations sont revues annuellement, et les ajustements qui s'imposent sont constatés au fur et à mesure dans les états financiers au cours de l'exercice où ils deviennent connus.

Normes comptables à venir

Normes internationales d'information financière

Depuis le 1er janvier 2011, l'Institut Canadien des Comptables Agréés a adopté les Normes internationales d'information financière à titre de principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada pour les entreprises ayant une obligation d'information du public. La Commission adoptera les IFRS pour les années laitières ouvertes à compter du 1er août 2011.

Il faudra préparer et auditer le bilan d'ouverture selon les IFRS au 1er août 2010 afin d'établir les éléments du bilan selon les IFRS, sous forme comparative, pour 2010-2011 qui serviront de chiffres comparatifs dans les états financiers de 2011-2012.

La Commission a effectué une analyse approfondie de chacune des normes IFRS pertinentes qui pourraient avoir une incidence sur ses méthodes comptables et par conséquent, sur ses états financiers, lors du passage à ces normes. Selon l'examen effectué à ce jour, la Commission ne prévoit pas que les changements nécessaires auront un effet significatif sur ses résultats financiers toutefois, les notes complémentaires devront comprendre des informations additionnelles.

3. Stocks

	2011	2010
	(en milliers)	
Beurre	70 159 $	99 135 $
Poudre de lait écrémé	24 163	36 952
	94 322	136 087
Moins : provision pour dépréciation des stocks	-	(859)
Valeur nette de réalisation totale	94 322 $	135 228 $

Les stocks de la Commission comprennent 9 650 tonnes de beurre du plan B et 1 671 tonnes de poudre de lait écrémé du plan B (10 905 tonnes et 1 635 tonnes, respectivement, en 2010), d'une valeur totale de 69,52 M$ et de 10,48 M$ respectivement (77,45 M$ et 10,10 M$, respectivement, en 2010), que les fabricants

doivent racheter de la Commission au cours de l'année laitière suivante aux prix de soutien alors en vigueur. Bien que les fabricants aient l'obligation contractuelle de racheter leur produit, la Commission n'est pas obligée de le revendre. La Commission a toutefois l'habitude d'honorer les demandes de rachat.

Le restant des stocks comprend 104 tonnes de beurre et 11 059 tonnes de poudre de lait écrémé (4 261 tonnes et 23 179 tonnes, respectivement, en 2010), d'une valeur totale de 0,64 M$ et de 13,69 M$ respectivement (21,69 M$ et 26,85 M$, respectivement, en 2010).

4. Dette bancaire

La Commission a établi une marge de crédit auprès d'un membre de l'Association canadienne des paiements. Le ministre des Finances a autorisé la Commission à établir cette ligne de crédit jusqu'à un maximum de 50 M$ pour les besoins du système d'établissement des prix et de mise en commun des revenus du marché. Au cours de l'année laitière, la limite disponible de la marge de crédit peut varier jusqu'à un maximum de 25 M$ (5 M$ en 2010).

La dette bancaire contractée avec cette ligne de crédit est payable sur demande et porte intérêt au taux préférentiel qui a varié de 2,75 % à 3,00 % par année (2,25 % à 2,75 % en 2010) au cours de l'exercice.

5. Emprunts auprès du gouvernement du Canada (Trésor)

Les emprunts auprès du Trésor du gouvernement du Canada, jusqu'à un maximum de 175 M$ (175 M$ en 2010), servent à financer les activités 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 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 de pour cent. Ces taux ont varié entre 0,39 % et 1,13 % (entre 0,30 % et 1,42 % en 2010) au cours de l'exercice et les intérêts ont totalisé 0,52 M$ (0,38 M$ en 2010).

6. Capitaux propres

La Commission perçoit indirectement des fonds auprès des consommateurs sous forme d'un supplément inclus dans le prix de détail du beurre. Ce supplément sert à financer les frais de possession reliés au maintien du niveau normal des stocks de beurre. Cette somme est comprise dans les contributions retenues pour financer les frais d'exploitation présentées dans l'état des résultats et du résultat étendu. Les bénéfices non répartis à la fin de l'exercice sont constitués des excédents accumulés nets provenant de ce supplément et de ceux qui proviennent des ventes commerciales et qui ne sont pas directement payables aux agences et offices provinciaux de mise en marché du lait.

Durant l'exercice clos le 31 juillet 2011, aucune transaction n'a créé d'autres éléments du résultat étendu et la Commission ne détenait aucun solde d'ouverture ou de clôture du cumul des autres éléments du résultat étendu.

7. Informations concernant le capital

Le capital de la Commission est composé des emprunts qu'elle a effectués auprès du gouvernement du Canada (note 5) et des bénéfices non répartis. Au 31 juillet 2011, ces éléments totalisaient 55,85 M$ (98,93 M$ en 2010) et 14,77 M$ (14,92 M$ en 2010) respectivement. La Commission n'est pas soumise, en vertu de règles extérieures, à des exigences concernant son capital.

Le principal objectif de la Commission 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 Commission gère son capital de façon continue, 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.

8. Gains et pertes de change

Les ventes à l'exportation comprennent un excédent net de 0,20 M$ (pertes nettes de 0,14 M$ en 2010) provenant d'opérations de conversion de devises liées à des opérations réalisées en devises.

Le coût des ventes intérieures comprend des pertes nettes de 0,14 M$ (0,24 M$ en 2010) provenant d'opérations de conversion de devises liées à des opérations d'importation réalisées en devises.

9. Contributions des mises en commun

Les contributions des agences et offices provinciaux de mise en marché et les paiements de péréquation qui leur sont versés représentent une redistribution des revenus du lait parmi les provinces et sont comptabilisés en fonction de la production et de l'utilisation du lait déclarées par les agences et offices provinciaux de mise en marché du lait. Une portion fixe, qui représente la quote-part des frais d'administration prévus par la Commission et des frais de possession estimatifs pour le maintien du niveau normal des stocks de beurre assumée par les agences et offices provinciaux de mise en marché, est retenue sur les revenus redistribués pour financer ces charges d'exploitation ainsi que tous les frais de possession du beurre excédentaire et les dépenses recouvrables que les comités pourraient engager au cours de l'exercice. Cette portion fixe est établie chaque année par le CCGAL.

Le mécanisme de mise en commun présente un décalage de deux mois pendant lesquels les contributions des agences et des offices provinciaux de mise en marché et les paiements de péréquation qui n'avaient pas encore été payés ou perçus à la clôture de l'exercice sont comptabilisés, respectivement, à titre de créditeurs ou de créances dans le bilan.

Les contributions des agences et offices provinciaux de mise en marché et les paiements de péréquation qui leur ont été versés au cours de l'exercice s'établissent comme suit :

	2011	2010
	(en milliers)	
Contributions des agences et offices provinciaux	187 235 $	217 069 $
Paiements de péréquation aux agences et offices provinciaux	180 816	209 561
Contributions retenues des mises en commun pour financer les charges d'exploitation	6 419 $	7 508 $

10. Frais financés par le gouvernement du Canada

Le financement des frais d'administration de la Commission est partagé entre le gouvernement fédéral, les producteurs laitiers, les opérations commerciales et le marché. Au cours de l'exercice, le gouvernement du Canada a financé à hauteur de 4,03 M$ (3,82 M$ en 2010) les frais d'administration de 7,73 M$ (7,95 M$ en 2010) de la Commission.

11. Avantages sociaux futurs

Régime de retraite

Presque tous les employés de la Commission sont affiliés au Régime de retraite de la fonction publique (le Régime). Il s'agit d'un régime contributif, établi par la loi, dont le gouvernement du Canada est le promoteur. Les employés et la Commission doivent verser des cotisations au Régime pour financer le coût des services rendus au cours de l'exercice. 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 à la fin de la période était de 1,90 % (1,93 % pour l'exercice précédent). Le total des cotisations comptabilisé au cours de l'exercice considéré se chiffre à 0,55 M$ (0,55 M$ au cours de l'exercice précédent).

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

Indemnités de départ

La Commission verse des indemnités de départ à ses employés selon leurs années de service et leur salaire à leur départ. Ce régime n'est pas capitalisé et ne détient donc aucun actif, ce qui conduit à un déficit équivalent à l'obligation au titre des prestations constituées. Les indemnités seront payées à partir des crédits futurs et d'autres sources de revenus. Le tableau suivant présente des informations sur le régime, à la date de clôture.

	2011	2010
	(en milliers)	
Obligation au titre des indemnités constituées au début de l'exercice	1 294 $	1 217 $
Coûts (recouvrement) pour l'exercice	(80)	98
Indemnités versées au cours de l'exercice	131	21
Obligation au titre des indemnités constituées à la fin de l'exercicer	1 083 $	1 294 $

La Commission a estimé que, sur son obligation totale à la fin de l'exercice, 0,44 M$ (0,12 M$ en 2010) seront exigibles au cours du prochain exercice. Ce montant est présenté dans les autres passifs à court terme au bilan.

12. Instruments financiers

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

Risque de marché

Le risque de marché est le risque que les fluctuations des prix du marché, telles que celles liées aux taux de change et d'intérêt, influent sur les revenus de la Commission ou la valeur des instruments financiers qu'elle détient.

Risque de change

La Commission réalise des opérations internationales, ce qui l'expose aux risques de marché liés au change. La Commission limite ces risques en établissant ses contrats uniquement en dollars américains ou canadiens. La gestion du risque de change de la Commission comprend l'utilisation de contrats de change à terme qui fixent les taux de change pour certaines devises. La Commission 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.

À la fin de l'exercice, la valeur théorique des contrats de change à terme de la Commission qui étaient toujours en circulation totalisait l'équivalent de 18,12 M$ CA (1,40 M$ CA en 2010). Ces contrats arriveront à échéance d'ici à octobre 2011. Les échéances de ces contrats de change à terme correspondent aux dates estimatives auxquelles la Commission 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.

La juste valeur des instruments financiers dérivés de la Commission est déterminée selon les taux de change publiés par la Banque du Canada en vigueur à la date de clôture. Au 31 juillet 2011, les contrats de change à terme de la Commission s'établissent comme suit :

		(en milliers)	
Ventes de devises	**Achats de devises**	**US $**	**CA $**
Dollars américains	Dollars canadiens	4 521 $	4 320 $
Dollars canadiens	Dollars américains	14 439 $	13 796 $

Au 31 juillet 2011, l'exposition de la Commission au risque de change s'établit comme suit, selon les montants équivalents en dollars canadiens :

CA $	2011	2010
	(en milliers)	
Créances (clients)	5 632 $	957 $
Créditeurs (fournisseurs)	–	(357)
Passif dérivé net	(227)	(3)
Exposition nette	5 405 $	597 $

Selon l'exposition nette au 31 juillet 2011, et en supposant que toutes les autres variables demeurent constantes, si le dollar canadien s'était apprécié de 10 % par rapport au dollar américain, le bénéfice net de l'exercice clos le 31 juillet 2011 aurait augmenté de 1,74 M$ (diminution de 3 000 $ en 2010). Inversement, une diminution de 10 % de la valeur du dollar canadien par rapport au dollar américain aurait fait diminuer le bénéfice net de l'exercice du même montant.

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 cause d'une augmentation des taux d'intérêt ou qu'un passif financier à taux d'intérêt variable entraîne une augmentation des sorties de fonds à cause d'une augmentation des taux d'intérêt. À part la ligne de crédit, dont le taux d'intérêt varie en fonction du taux préférentiel, et les emprunts auprès du gouvernement du Canada, dont les taux varient selon le taux de rendement des bons du Trésor comparables, la Commission n'a pas d'autres actifs ou passifs financiers qui sont exposés à ce risque. L'exposition de la Commission 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 fluctue 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 Commission n'est pas exposée à ce type de risque.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Commission ne puisse pas remplir ses obligations financières à leur échéance. À la fin de l'exercice, presque tous les actifs et les passifs de la Commission étaient à court terme et son ratio était de 1,13 (1,10 en 2010). Pour gérer son risque de liquidité, la Commission a accès, en date du 31 juillet 2011, à d'autres emprunts pour ses activités commerciales effectués auprès du gouvernement du Canada se chiffrant à 119,15 M$ (76,07 M$ en 2010) et à sa ligne de crédit, pour la mise en commun des revenus du marché, qui s'élève à 3,85 M$ (2,69 M$ en 2010).

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 Commission. 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 Commission 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. Aux 31 juillet 2011 et 2010, la Commission n'a inscrit aucune provision pour créances douteuses et toutes ses créances étaient exigibles à court terme.

La Commission est exposée au risque de crédit quand elle conclut des contrats de change lorsque 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 comptable de l'actif dérivé. La Commission gère son risque de crédit en concluant des contrats de change uniquement avec de grandes institutions financières canadiennes. Jusqu'à maintenant, toutes ces parties ont respecté leurs obligations financières envers la Commission.

Justes valeurs

La valeur comptable de l'encaisse, des créances, de la dette bancaire, des créditeurs et des charges à payer se rapproche de leur juste valeur en raison de l'échéance immédiate ou à court terme de ces instruments financiers. À la date du bilan, aucun montant n'était comptabilisé dans l'état des résultats et du résultat étendu pour représenter les variations de la juste valeur de ces instruments financiers.

Hiérarchie des évaluations à la juste valeur

Les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur au bilan sont classés selon une hiérarchie à la juste valeur qui reflète l'importance des données utilisées pour évaluer ces instruments. La hiérarchie des évaluations à la juste valeur, qui n'est pertinente que dans le contexte des instruments financiers dérivés de la Commission, se compose des niveaux suivants :

Niveau 1 – évaluation fondée sur les prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques;

Niveau 2 – techniques d'évaluation fondées sur des données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des dérivés de prix);

Niveau 3 – techniques d'évaluation utilisant des données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données non observables).

Les instruments financiers dérivés de la Commission évalués à leur juste valeur sont classés au niveau 2 de la hiérarchie à la juste valeur (niveau 2 en 2010). Les changements apportés aux méthodes d'évaluation peuvent entraîner des transferts vers les niveaux 1, 2 et 3 et depuis ces niveaux. En 2011, il n'y a eu aucun transfert entre les niveaux.

13. Engagements

a) Initiatives de l'industrie

	Lait canadien de qualité	Fonds d'investissement partagé	Grappe de recherche laitière	Étude sur l'iode	Programme de bourses	Total
			(en milliers)			
Engagement total	2 953 $	6 000 $	1 500 $	340 $	3 000 $	13 793 $
Distribué						
Exercice(s) précédent(s)	678	340	500	-	-	1 518
Exercice considéré	514	99	-	109	-	722
Solde de l'engagement	1 761 $	5 561 $	1 000 $	231 $	3 000 $	11 553 $

Lait canadien de qualité

Ce programme est conçu pour aider les producteurs à améliorer la qualité du lait cru provenant de leur ferme. La Commission a accepté de financer une partie de ce programme en vertu d'une entente qui a débuté le 1er août 2007 et qui a été prolongée jusqu'au 31 juillet 2014.

Fonds d'investissement partagé

La Commission administre le Fonds d'investissement partagé qui permet d'octroyer des contributions non remboursables à des sociétés enregistrées au Canada ou à des centres des techniques alimentaires pour le développement de produits, selon un mécanisme de partage des investissements. La CCL s'est engagée à verser 6 M$ sur trois ans, soit du 1er août 2009 au 31 juillet 2012.

Grappe de recherche laitière

Le but de cette initiative, que l'on doit aux Producteurs laitiers du Canada, est d'aider les organismes agricoles dirigés par l'industrie à mobiliser leurs ressources scientifiques et techniques nationales pour créer des grappes qui soutiendront l'innovation afin d'améliorer la rentabilité et la compétitivité de leur secteur. La Commission a accepté de financer une partie de ce projet en vertu d'une entente qui a débuté le 1er janvier 2010 et qui prendra fin le 31 mars 2013.

Étude sur l'iode

Les Producteurs laitiers du Canada mènent une étude visant à établir le niveau d'iode dans le lait contenu dans les réservoirs des fermes sur une période de trois ans s'étendant du 1er août 2010 au 31 juillet 2013. La Commission a accepté de financer une partie de cette étude.

Programme de bourses

À partir du 1er août 2011, la Commission financera un programme de bourses d'études supérieures. La CCL accordera sur cinq ans des bourses d'une valeur totale de 3 M$ dans les établissements participants d'un océan à l'autre.

b) Engagements d'achat

Au 31 juillet 2011, la Commission s'était engagée à acheter certaines quantités de beurre et de poudre de lait écrémé. Ces engagements représentent environ 4,88 M$ (0,42 M$ en 2010) et doivent être réalisés d'ici à septembre 2011.

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 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. Le contingent tarifaire de beurre demeurera à 3 274 tonnes en 2012. Les prix mondiaux au moment de l'achat détermineront le montant des engagements financiers. En 2011, la Commission a déboursé 14,47 M$ pour importer ce beurre (10,20 M$ en 2010).

d) Contrat de location simple

Agriculture et Agroalimentaire Canada a avisé la Commission par lettre d'intention qu'elle renouvellera le bail des bureaux de la Commission pour une période de cinq ans débutant le 1er avril 2012 à des taux révisés qui reflètent la valeur locative du marché, tel qu'exigé par la Politique du Conseil du Trésor sur les biens immobiliers. Les loyers minimaux exigibles en 2012 sont de 0,31 M$.

14. Opérations avec des parties liées

La Commission est apparentée par voie de propriété commune à tous les ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement du Canada. La Commission transige avec ces entités dans le cours normal de ses activités, selon des conditions commerciales normales. Ces opérations (telles que celles reliées aux régimes d'avantages sociaux, aux locaux et aux services professionnels), sauf les emprunts auprès du gouvernement, sont comptabilisées à leur valeur d'échange et totalisaient 1,64 M$ pour l'exercice (1,62 M$ en 2010).

Les emprunts auprès du gouvernement du Canada à des conditions établies pour les sociétés d'État (note 5) sont comptabilisés à la valeur comptable et représentent la plus grande partie des opérations avec des parties liées de la Commission.

15. Présentation des états financiers

Certains chiffres comparatifs ont été reclassés pour être conformes à la présentation adoptée pour l'exercice considéré.

Tableaux et données

Production de lait de transformation, besoins canadiens et QMM (millions de kg de m.g.)

	Production	QMM*	Besoins canadiens
2006-2007	174,80	175,00	180,35
2007-2008	182,21	183,75	179,57
2008-2009	179,66	182,08	180,14
2009-2010	183,39	181,80	183,82
2010-2011	186,87	188,73	189,49

* QMM moyen pondéré, incluant le Programme d'innovation en matière de produits laitiers

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

Province	2009-2010			2010-2011		
	Consommation	Transformation	Total	Consommation	Transformation	Total
Terre-Neuve-et-Labrador	1,37	0,49	1,86	1,52	0,38	1,90
Île-du-Prince-Édouard	0,56	3,44	4,00	0,56	3,42	3,98
Nouvelle-Écosse	3,97	2,66	6,63	4,00	2,75	6,75
Nouveau-Brunswick	2,57	2,62	5,19	2,63	2,67	5,30
Québec	25,90	89,35	115,25	26,32	90,68	117,00
Ontario	46,91	51,15	98,06	47,30	52,41	99,71
Manitoba	4,88	7,06	11,94	4,97	7,06	12,03
Saskatchewan	2,59	5,79	8,38	2,59	5,96	8,55
Alberta	14,22	10,47	24,69	14,76	10,35	25,11
Colombie-Britannique	14,45	10,37	24,82	14,15	11,19	25,34
Total	**117,42**	**183,40**	**300,82**	**118,80**	**186,87**	**305,67**

*Avant la mise en commun

Nombre de fermes et de vaches et production totale 2006-2007 à 2010-2011

	Nombre de fermes	Nombre de vaches (milliers)	Production totale (millions de kg de m.g.)
2006-2007	14 660	1 004,8	290,78
2007-2008	14 036	998,5	300,17
2008-2009	13 587	978,4	298,41
2009-2010	13 214	981,0	300,82
2010-2011	12 965	987,0	305,67