



Canadian Dairy
Commission

Commission
canadienne du lait

SOMMAIRE DU PLAN D'ENTREPRISE DE 2024-2025 À 2028-2029

BUDGETS DE FONCTIONNEMENT ET D'IMMOBILISATION POUR L'ANNÉE
LAITIÈRE SE TERMINANT LE 31 JUILLET 2025

Plan d'entreprise daté du 31 mars 2024

TABLE DES MATIÈRES

TABLE DES MATIÈRES	2
1. SOMMAIRE	3
2.0 SURVOL	4
2.1 Mandat de la société	4
2.2 Politique publique	4
2.3 Mission.....	5
2.4 Principaux programmes	5
2.5 Situation financière	7
3.0 ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL	8
3.1 Environnement interne	8
3.2 Environnement externe	8
3.3 Rendement de la CCL et examens externes.....	9
3.4 Harmonisation avec l'orientation et les priorités du gouvernement.....	12
4.0 OBJECTIFS, ACTIVITÉS, RÉSULTATS ESCOMPTÉS ET INDICATEURS DE RENDEMENT	14
4.1 Objectifs, activités et mesures de rendement pour la période de planification...	14
5.0 SURVOL FINANCIER	19
5.1 Gestion financière globale.....	19
5.2 Hypothèses principales utilisées pour la préparation du budget	19
5.3 États financiers et notes.....	20
ANNEXE A – Résultats escomptés	26
ANNEXE B – Lettre de mandat du ministre	34

1. SOMMAIRE

Au 31 mars 2024, la Commission canadienne du lait (CCL) est dans une bonne situation financière et est en voie d'atteindre presque tous les objectifs qu'elle s'est fixés pour l'année laitière 2023-2024.

Grâce à la popularité stable des produits laitiers canadiens, l'industrie laitière canadienne est en pleine croissance et devrait continuer de croître à l'avenir.

La CCL actualise chaque année son plan stratégique. Les buts et objectifs qu'elle s'est fixés pour l'année 2024-2025 sont présentés dans le présent plan. La CCL a pour priorités stratégiques de cultiver la collaboration de l'industrie pour assurer la pérennité et la résilience de l'industrie; de moderniser les outils et les pratiques pour faciliter la prise de décisions efficaces et fondées sur des données dans le but d'optimiser le système de gestion de l'offre du secteur laitier canadien; et d'optimiser l'efficacité de l'organisation en contexte de priorités concurrentes. La CCL a défini plusieurs buts stratégiques pour s'assurer de respecter ces priorités :

- Contribuer à orienter l'industrie vers une croissance équilibrée et durable pour tous les composants du lait, en continuant de mettre l'accent sur les solides non gras (SNG).
- Faire progresser le dialogue à l'échelle nationale sur l'élaboration d'une vision commune pour l'industrie laitière.
- Moderniser et actualiser les calculs liés à l'établissement du prix du lait à la ferme, en s'efforçant particulièrement d'accroître l'efficacité du processus et de répondre aux demandes de renseignements des parties prenantes.
- S'assurer que l'industrie continue d'adapter le cadre juridique de la gestion de l'offre aux conditions actuelles.
- Veiller à ce que les programmes de la CCL cadrent avec les objectifs stratégiques de l'industrie.
- Optimiser la gouvernance et les processus décisionnels de la CCL.
- Favoriser la résilience en milieu de travail et parmi l'effectif de la CCL.

En outre, la CCL a à cœur d'accomplir son mandat, lequel est, selon la [Loi sur la Commission canadienne du lait](#), de permettre aux producteurs dont l'entreprise est efficace d'obtenir une juste rétribution pour leur travail et d'assurer aux consommateurs un approvisionnement continu et suffisant de produits laitiers de qualité. La CCL a inclus plusieurs indicateurs de rendement à la section 4.1 Objectifs, activités et mesures de rendement pour la période de planification afin de s'assurer qu'elle s'acquitte de son mandat.

Sur le plan financier, la CCL ne détient aucune immobilisation et ne prévoit pas réaliser de projets d'immobilisation. Elle ne prévoit pas non plus s'engager dans de nouveaux projets ou activités d'immobilisation.

Le plan d'emprunt présenté pour 2024-2025 est fixé à 350 millions de dollars et est constitué d'emprunts du Trésor et d'une ligne de crédit de 50 millions de dollars. Le total non remboursé de ces prêts ne peut à aucun moment dépasser 350 millions de dollars. Le montant est le même que l'année précédente. La société détient des stocks de beurre durant environ 12 mois afin de s'assurer que la population canadienne a accès à un approvisionnement constant en produits laitiers, malgré la saisonnalité de la production laitière et de la consommation de produits laitiers, lui permettant ainsi de s'acquitter de l'un de ses mandats.

2.0 SURVOL

2.1 Mandat de la société

La Commission canadienne du lait (CCL) est une société d'État qui a été créée en 1966 afin de coordonner les politiques laitières fédérales et provinciales et de créer un mécanisme de contrôle de la production de lait pour aider à stabiliser les revenus à la ferme et éviter des surplus coûteux. Selon la *Loi sur la Commission canadienne du lait*, le mandat de la CCL est :

8. (...) de 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.

2.2 Politique publique

La CCL compte 85 employés et elle est dirigée par un conseil d'administration composé de trois membres nommés par le gouverneur en conseil. Depuis plus de 50 ans, elle appuie l'industrie laitière canadienne en administrant deux éléments importants de la gestion de l'offre dans ce secteur, soit les prix du lait à la ferme et les quotas laitiers à l'échelle nationale.

Pour gérer les prix à la ferme, la CCL mène chaque année une enquête sur les coûts de production du lait. Les offices de mise en marché provinciaux utilisent les résultats de cette enquête dans une formule mathématique pour rajuster le prix du lait au 1^{er} février de chaque année. Cette formule tient également compte de l'inflation. En cas de

circonstances exceptionnelles précises et à la demande de l'industrie, la formule peut être mise de côté. Dans ce cas, la CCL tient des consultations avec les parties prenantes avant de prendre une décision quant au prix du lait à la ferme.

Pour rajuster les quotas de lait, la CCL suit et prévoit mensuellement la demande en produits laitiers au pays et elle avise les offices provinciaux des rajustements de quota des producteurs qui sont requis pour que la production de lait corresponde à la demande et pour éviter les pénuries et les surplus. Ces rajustements de quota tiennent compte de la quantité de produits laitiers qui sont importés en vertu des divers accords commerciaux du Canada et qui comblent une partie de la demande intérieure en produits laitiers. De cette façon, la production laitière canadienne comble la demande en temps opportun.

La CCL fournit aussi d'autres services à l'industrie laitière. Elle assure l'entreposage des stocks de beurre pour pallier la saisonnalité de la production et de la consommation, elle effectue des audits de conformité pour veiller au respect des règles du système laitier, elle administre certains comités décisionnels de l'industrie et leur offre un service de secrétariat ainsi que de l'expertise technique et elle administre des programmes au nom de l'industrie et d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC).

2.3 Mission

« Offrir un leadership pour dynamiser l'industrie laitière canadienne au profit de tous les Canadiens. »

2.4 Principaux programmes

La CCL gère certains programmes¹ au profit de toute la chaîne d'approvisionnement. Elle consulte AAC lorsqu'elle crée de nouveaux programmes ou lorsqu'elle revoit des programmes existants pour veiller à ce que tous les programmes s'inscrivent dans les objectifs et les priorités du ministère et du gouvernement du Canada. Ces programmes ne chevauchent pas ceux offerts par d'autres ministères, organismes ou groupes de l'industrie.

Le tableau suivant résume ces programmes.

¹ Les programmes de la CCL sont décrits sur son site Web : [Commission canadienne du lait \(cdc-ccl.ca\)](http://Commission canadienne du lait (cdc-ccl.ca))

Tableau 1. Programmes administrés par la Commission canadienne du lait

Nom du programme	Objectif	Public cible
Programme d'innovation laitière	Donner aux transformateurs un accès à du lait supplémentaire pour qu'ils puissent développer de nouveaux produits laitiers.	Transformateurs laitiers
Fonds d'investissement partagé	Encourager l'utilisation d'ingrédients laitiers dans les produits alimentaires.	Transformateurs alimentaires
Programmes intérieurs de saisonnalité (Plans A et B)	Assurer un approvisionnement continu de produits laitiers durant toute l'année malgré la fluctuation de la consommation selon les saisons. La CCL achète et entrepose du beurre durant les périodes de faible consommation (de janvier à septembre) puis revend habituellement ce produit lorsque la consommation augmente (d'octobre à décembre).	Consommateurs
Plan C pour le fromage	Créé en réponse aux répercussions de la pandémie de COVID-19 sur la demande en produits laitiers. En vertu d'une décision du CCGAL rendue en juillet 2021, le Plan C demeure accessible pour aider l'industrie lorsqu'il y a un surplus de lait, notamment lorsque des usines ferment ou que les activités de transformation baissent durant les jours fériés et lors de situations particulières. Le Plan C peut être activé dans certaines circonstances, à la demande d'au moins un office provincial de mise en marché du lait et sous réserve de l'approbation du Comité des marchés. La limite dans le cadre du programme est fixée à 20 000 tonnes par année.	Transformateurs laitiers
Mozzarella pour les pizzas fraîchement préparées (Classe 3[d])	Donner aux pizzérias un accès à du fromage mozzarella à prix concurrentiel pour leur secteur d'activité.	Pizzérias
Programme de permis des classes spéciales de lait (PPCSL)	Donner aux surtransformateurs un accès aux ingrédients laitiers à des prix concurrentiels pour qu'ils puissent les utiliser en surtransformation.	Surtransformateurs
Classe 4(m) pour l'alimentation animale	Préserver les marchés pour les solides non gras (SNG).	Fabricants d'aliments pour animaux
Programme de paiements directs pour les producteurs laitiers (2024-2030) au nom d'AAC	Indemniser les producteurs laitiers en réponse aux répercussions de l'Accord Canada-États-Unis-Mexique.	Producteurs laitiers
Fonds pour l'innovation et l'investissement dans	Offrir des contributions non remboursables afin d'investir pour aider le secteur laitier régi par la	Transformateurs laitiers

Nom du programme	Objectif	Public cible
le secteur laitier au nom d'AAC	gestion de l'offre à mieux gérer le surplus structurel de SNG.	
Programme pour la croissance des marchés : volet de financement pour la préproduction	<p>Le volet de financement pour la préproduction du Programme pour la croissance des marchés (PCM) a été lancé en septembre 2023. Il offre des contributions non remboursables pour encourager les investissements dans des capacités supplémentaires de transformation des SNG et dans la création de nouveaux produits qui contribuent à valoriser le surplus de SNG.</p> <p>Plus précisément, ce volet soutient la réalisation d'études durant la planification d'un investissement, dans une nouvelle usine ou une usine existante, y compris le remplacement d'équipement en vue d'accroître la capacité de transformation.</p>	Transformateurs laitiers

2.5 Situation financière

La CCL a quatre sources de revenus : les crédits parlementaires, ses opérations, le financement provenant des producteurs laitiers pour les programmes administrés en leur nom et les contributions provenant du marché pour l'entreposage du beurre et du fromage.

Pour administrer les programmes intérieurs de saisonnalité et le programme du Plan C pour le fromage, la CCL fait des emprunts auprès du Trésor et les frais d'emprunt sont couverts par les producteurs laitiers et le marché. Ces prêts doivent être approuvés par le ministre des Finances et sont remboursés en fonction de leurs modalités.

Pour mettre en commun les revenus au nom de l'industrie laitière, la CCL maintient une ligne de crédit auprès d'un membre de l'Association canadienne des paiements. Comme le prévoit la *Loi sur la CCL*, la CCL recouvre toutes les dépenses liées à l'administration des mises en commun auprès des offices de mise en marché qui sont membres de ces mises en commun.

Dans l'ensemble, le financement de la CCL est relativement prévisible et l'organisation peut s'adapter à de petites fluctuations.

3.0 ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

3.1 Environnement interne

Ressources humaines

Bien que la Commission canadienne du lait (CCL) soit une société d'État, le Conseil du Trésor est l'employeur de ses 85 employés, qui ont les mêmes conventions collectives et les mêmes régimes de retraite que les employés des autres ministères fédéraux. Toutefois, la CCL n'est pas assujettie à la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*.

En raison de la taille de l'organisation, l'avancement professionnel est limité et le maintien en poste des employés peut poser problème. La CCL a déjà mis en place des mesures pour accroître le maintien en poste, notamment des plans de perfectionnement et une politique d'appui à la formation, et elle continue de suivre l'évolution de la situation et de s'informer des meilleures pratiques à cet égard. Compte tenu 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. Malgré ces défis, l'organisation a la chance d'avoir un personnel compétent et engagé. La CCL est dotée d'un effectif représentatif et continuera de s'efforcer de conserver une vision diversifiée et inclusive pour l'avenir du secteur laitier, qui renforce le rôle des Autochtones et d'autres groupes sous-représentés et marginalisés, notamment les femmes, les jeunes, les personnes handicapées et les groupes racisés.

Ressources matérielles

La CCL ne possède pas de biens immobiliers, de véhicules ou d'équipement spécialisé et elle ne planifie aucun achat de biens immobiliers durant la période de planification. Elle possède des ressources matérielles telles que des ordinateurs, des logiciels, des bases de données et du mobilier de bureau. Ces ressources sont jugées adéquates.

La CCL loue des espaces de bureau d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) et elle a renouvelé son bail pour la période allant du 1^{er} avril 2022 au 31 mars 2027, à un taux reflétant la valeur du marché établi par la politique du Conseil du Trésor sur la gestion des biens immobiliers.

3.2 Environnement externe

En tant qu'administratrice de programmes et facilitatrice pour l'industrie laitière, la CCL n'évolue pas dans un environnement concurrentiel, mais plutôt dans un contexte de collaboration avec les parties prenantes de l'industrie. Ses activités commerciales se limitent aux programmes intérieurs de saisonnalité, qui ressemblent à un programme

d'entreposage du beurre et qui assurent aux consommateurs un approvisionnement constant en produits laitiers. Les fabricants canadiens de beurre sont partenaires de ces programmes. En avril 2020, la CCL a aussi lancé un programme d'entreposage du fromage en partenariat avec les fromagers. Ce programme, le Plan C, a été créé par le Comité canadien de gestion des approvisionnements de lait (CCGAL). En juillet 2021, le CCGAL a approuvé la recommandation selon laquelle le Plan C peut être activé dans certaines circonstances, à la demande d'au moins un office provincial de mise en marché du lait et sous réserve de l'approbation du Comité des marchés. Le plafond du programme est fixé à 20 000 tonnes par année laitière.

Accords commerciaux

L'Accord économique commercial et global (AECG), l'Accord de partenariat transpacifique global et progressiste (PTPGP) et l'Accord Canada–États-Unis–Mexique (ACEUM) sont les trois accords commerciaux internationaux les plus récents qui touchent l'industrie laitière canadienne. Une fois que ces accords seront complètement opérationnels, les conséquences globales prévues sur les producteurs et les transformateurs canadiens devraient atteindre 10 % de perte de parts de marché sur le marché canadien. Lorsqu'elle calcule les besoins en lait canadien, la CCL tient compte des produits laitiers importés en vertu de ces accords.

Tendances financières

Dans la dernière année, la Banque du Canada a maintenu ses taux d'intérêt à 4,5 % et à 5 % pour lutter contre l'inflation. Certaines grandes banques du Canada anticipent que les taux de la Banque du Canada vont lentement commencer à baisser, plus tard cette année et en 2025. Les prévisions des taux d'intérêt énoncées dans le présent Plan d'entreprise sont fondées sur ces hypothèses. Comme la CCL emprunte de l'argent du Trésor public et d'une ligne de crédit, toute hausse des taux d'intérêt se reflétera dans les charges financières de l'organisation. Or, la CCL utilise ces emprunts pour les programmes qu'elle administre au nom de l'industrie laitière; les charges financières sont donc recouvrées auprès des producteurs laitiers ou du marché, selon le programme.

Pour conclure, l'augmentation des taux d'intérêt n'aura aucune répercussion sur le résultat global total de la CCL.

3.3 Rendement de la CCL et examens externes

La CCL a pour mandat selon la loi « de 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 ». Afin de s’acquitter de ce mandat, la CCL a accompli, depuis le début de l’année laitière, les activités suivantes.

Prix de soutien

Un important aspect du mandat de la CCL consiste à permettre aux producteurs de lait dont l’entreprise est efficace d’obtenir une juste rétribution de leur travail et de leur investissement.

En octobre 2023, la CCL a procédé à l’examen annuel du prix du lait versé aux fermes canadiennes. Comme les circonstances exceptionnelles ont été invoquées, le conseil d’administration de la CCL a tenu des consultations avec les parties prenantes du 17 au 23 octobre 2023. À la suite de l’examen et des consultations avec les parties prenantes, la CCL a reporté, du 1^{er} février 2024 au 1^{er} mai 2024, le rajustement du prix du lait à la ferme de 1,77 %. Cette augmentation équivaut à 0,01543 dollar le litre (soit un peu plus d’un cent le litre). La CCL voulait dégager un consensus parmi les parties prenantes sur la nécessité d’avoir un processus d’établissement des prix stable et prévisible ainsi que sur les sensibilités aux effets cumulés des prix. Les données issues de l’enquête sur le coût de production de 2022 (avant l’indexation) révèlent une hausse considérable des coûts à la ferme comparativement aux résultats de l’enquête de 2021. Cependant, des hausses observées pour la plupart des coûts indexés, dont les taux d’intérêt, ont été compensées par des baisses d’autres coûts, comme les aliments achetés, le carburant et les lubrifiants, et les engrais et les herbicides, ce qui a donné lieu à une augmentation modeste du coût de production, lorsqu’indexé.

En plus du rajustement du prix du lait à la ferme, le prix de soutien du beurre a augmenté de 10,2180 dollars à 10,3505 dollars le kilogramme le 1^{er} mai 2024. Le prix de soutien du beurre est utilisé par la CCL lorsqu’elle achète et vend du beurre dans le cadre de ses [Programmes intérieurs de saisonnalité](#). En vertu de ces programmes, la CCL équilibre les variations saisonnières de l’offre et de la demande sur le marché intérieur en achetant du beurre auprès des fabricants et en l’entreposant lorsque la production de lait est élevée et que la demande est faible, habituellement au printemps, et en revendant ce beurre aux fabricants lorsque la situation se renverse, habituellement en automne. Ces transactions sont faites au prix de soutien, qui contient trois éléments : l’allocation de fabrication des transformateurs, les frais de possession et le prix des composants du lait. L’allocation de fabrication des transformateurs pour le beurre augmentera de 1,75 % en sus du prix du lait payé aux producteurs. Les frais de possession restent les mêmes.

Comme demandé dans la lettre de mandat de la présidente, la CCL a examiné son approche concernant la décision sur les prix. La CCL a entamé une évaluation du processus de consultation sur l’établissement des prix afin de recueillir les précieux

commentaires des parties prenantes. À l'avenir, le conseil d'administration de la CCL tiendra compte de ces commentaires afin de garantir les meilleures pratiques dans un environnement décisionnel fondé sur les faits.

Programme de paiements directs pour les producteurs laitiers

Le 11 juillet 2023, la ministre d'AAC a annoncé que 1,2 milliard de dollars allaient être accordés aux producteurs laitiers au cours des six prochaines années en vertu de l'engagement du gouvernement à indemniser pleinement et justement les secteurs régis par la gestion de l'offre, en contrepartie des concessions accordées dans le cadre de l'ACEUM. Les paiements aux producteurs seront versés par l'entremise du Programme de paiements directs pour les producteurs laitiers (PPDPL).

La deuxième édition du PPDPL a commencé durant l'année laitière 2023-2024 et est très semblable à la première. C'est notamment la CCL qui administre le programme. Pour l'année 2023-2024, jusqu'à 300 millions de dollars en paiements directs seront versés aux producteurs laitiers admissibles au Canada. Les paiements sont calculés selon le quota détenu par chaque producteur au 31 août 2023. Pour recevoir leur paiement, les producteurs laitiers devaient remplir, signer et envoyer leur formulaire d'inscription avant le 31 mars 2024.

À la fin de l'exercice financier 2023-2024, 96 % des producteurs laitiers canadiens admissibles s'étaient inscrits et avaient reçu leur paiement, et 98 % des fonds (294,0 millions de dollars) avaient été déboursés. À titre comparatif, en 2022-2023 (la dernière année de la première édition du programme), 96 % des producteurs s'étaient inscrits et 98 % des fonds (459,0 millions de dollars) avaient été déboursés.

Voici la répartition des fonds pour les cinq prochaines années :

- En 2024-2025, 250 millions de dollars seront disponibles.
- En 2025-2026, 250 millions de dollars seront disponibles.
- En 2026-2027, 150 millions de dollars seront disponibles.
- En 2027-2028, 150 millions de dollars seront disponibles.
- En 2028-2029, 100 millions de dollars seront disponibles.

Révision de l'Accord du P10

L'Entente globale sur la mise en commun des revenus du lait, ou l'Entente du P10, est une entente fédérale-provinciale qui détermine comment les marchés et les revenus sont mis en commun parmi les producteurs laitiers canadiens. Le CCGAL est l'organe décisionnel de cette entente. Mandatée par ce comité, la CCL a procédé à la réécriture de l'entente pour y incorporer les nombreuses décisions rendues par le CCGAL depuis la signature de cet instrument en 2003. Les gouvernements provinciaux, les offices de mise

en marché et la CCL en sont les signataires. Lorsque tous les signataires s'entendront sur le texte, la CCL sollicitera l'approbation du gouverneur en conseil.

Adapter le Règlement sur la commercialisation des produits laitiers

En collaboration avec AAC et Justice Canada, la CCL envisage une modernisation de grande envergure du Règlement sur la commercialisation des produits laitiers (RCPL) afin de mieux servir le secteur. Ce règlement a été créé dans les années 1990 en vue d'encadrer l'arrimage des pouvoirs provinciaux et fédéraux relatifs au quota. La modification du RCPL demeure une priorité et s'inscrit dans une initiative plus large visant à moderniser le cadre réglementaire de l'industrie laitière du Canada afin d'offrir aux transformateurs canadiens des conditions égalitaires et d'assurer une facturation uniforme du lait dans toutes les provinces. La CCL continue de collaborer avec les offices provinciaux de mise en marché du lait et les gouvernements en ce qui concerne les révisions à apporter dans leur propre territoire.

Communication améliorée avec les parties prenantes et le public

Dans la dernière année, la CCL a continué d'axer ses efforts sur l'établissement de relations avec les parties prenantes de l'industrie dans toute la filière laitière à l'aide d'entretiens plus fréquents.

Par le passé, la hausse des coûts de production et de la vie a suscité des questions légitimes de la part des parties prenantes, des médias et des consommateurs en ce qui concerne la façon dont le système de gestion de l'offre fonctionne et le rôle de CCL au sein de l'industrie. La CCL a répondu immédiatement à ces questions de façon ouverte et transparente. Depuis, elle a maintenu ses efforts de communication avec les médias et le public. Elle a entre autres actualisé continuellement son [site Web](#) en y affichant des renseignements à jour et a créé de nouveaux outils de communication, comme des FAQ, des fiches d'information, des infographies et un bulletin des marchés. Elle utilise aussi ses réseaux sociaux pour sensibiliser les parties prenantes et le public.

Enfin, la CCL continue de promouvoir ses modules d'orientation en ligne sur ses réseaux sociaux et sur son site Web ainsi que lors de divers événements sectoriels et publics. Ces modules donnent un aperçu complet du système, de ce qu'est la gestion de l'offre et de son fonctionnement, de la façon dont le prix du lait est établi au Canada, des ententes de mise en commun, des différents programmes administrés par la CCL et de la façon dont la CCL veille à ce que la production réponde à la demande.

3.4 Harmonisation avec l'orientation et les priorités du gouvernement

En plus de contribuer à la prospérité et à la viabilité de l'industrie laitière canadienne, qui garantit des emplois stables pour la classe moyenne, les activités de la CCL

s'harmonisent aux priorités énoncées ci-dessous, qui sont propres à l'agriculture et qui ont été soulignées dans le Partenariat canadien pour une agriculture durable et dans les plus récentes lettres de mandat du ministre d'AAC.

Croissance des marchés

La CCL continue d'offrir son soutien et son expertise à l'industrie afin de contribuer à développer des marchés à valeur ajoutée pour les protéines et les autres solides du lait et elle encourage des initiatives de l'industrie qui peuvent rééquilibrer la croissance de la demande en solide non gras (SNG) par rapport à celle de la matière grasse.

Une croissance novatrice et durable dans le secteur

Le Programme d'innovation laitière et le Fonds d'investissement partagé appuient les innovations qui font croître le secteur. Le nouveau Fonds pour l'innovation et l'investissement dans le secteur laitier cherche à faciliter la gestion de SNG. Le programme de 333 millions de dollars aide à cet égard en encourageant l'accroissement de la capacité de transformation laitière et l'utilisation accrue de SNG dans les produits à valeur ajoutée.

Protéger les secteurs agricoles soumis à la gestion de l'offre et travailler avec eux pour les indemniser pleinement et équitablement par rapport à l'Accord Canada-États-Unis-Mexique (ACEUM)

La CCL s'engage à veiller à la pérennité de l'industrie laitière en l'appuyant et en l'aidant à s'adapter aux nouveaux accords commerciaux dans le contexte de la gestion de l'offre. La CCL administre la deuxième itération du PPDPL, de 2024 à 2030. Des renseignements détaillés sur ce programme sont présentés dans la section Initiatives de la CCL – Programme de paiements directs pour les producteurs laitiers à la page 11.

4.0 Objectifs, activités, résultats escomptés et indicateurs de rendement

4.1 Objectifs, activités et mesures de rendement pour la période de planification

Le rendement de la Commission canadienne du lait (CCL) pour 2022-2023 est détaillé dans son [rapport annuel](#).

En 2023-2024, la CCL a connu une bonne année. L'organisation et l'industrie ont entretenu une relation de collaboration, le nombre d'employés s'est stabilisé et les divers aspects du système de gestion de l'offre ont été administrés conformément aux cibles.

Certaines priorités et certains buts et objectifs stratégiques établis par la CCL pour la période visée par le rapport s'inscrivent dans la foulée des objectifs détaillés dans le plan de l'an dernier. D'autres sont nouveaux et s'alignent sur l'orientation et les besoins de l'industrie. Les objectifs et indicateurs de rendement sont catégorisés sous le mandat et le rôle de la CCL et sous trois priorités stratégiques. Cette section du plan présente, pour chacune des priorités stratégiques, les buts stratégiques quinquennaux de la CCL, les objectifs pour 2024-2025 ainsi que les indicateurs de rendement associés à ces objectifs. Les cibles figurent à l'annexe A.

Le principal rôle de la CCL est de soutenir l'industrie laitière canadienne. La *Loi sur la CCL* ne lui confère pas le droit de dicter le futur de l'industrie. Habituellement, l'environnement au sein duquel l'industrie opère change tous les trois à cinq ans. Or, les changements se sont fait sentir plus rapidement au cours des dernières années. Pour ces raisons, la CCL n'établit pas d'objectifs qui s'inscrivent dans une période au-delà de cinq ans.

Mandat de la CCL

<p>Vision</p>	<p>Offrir un leadership pour dynamiser l'industrie laitière canadienne au profit de toutes les Canadiennes et de tous les Canadiens.</p>	
<p>La Commission canadienne du lait vise à équilibrer et à servir l'intérêt de tous les représentants de l'industrie laitière, c'est-à-dire les producteurs, les transformateurs, les surtransformateurs, les exportateurs, les consommateurs et les</p>		
<p>Mandat</p>	<p>Permettre aux producteurs dont l'entreprise est efficace d'obtenir une juste rétribution pour leur travail et leur investissement.</p>	<p>Assurer aux consommateurs un approvisionnement continu et suffisant de produits laitiers de qualité.</p>

Sont présentées ici les activités courantes de la CCL en lien avec le système de gestion de l'offre, qui consistent entre autres à cibler avec exactitude la quantité de lait qui doit être produite, à voir au fonctionnement des programmes qui équilibrent les écarts entre la saisonnalité de la production et de la consommation, à administrer les ententes fédérales-provinciales et internationales et à travailler à améliorer l'administration du système.

Enfin, à titre d'administratrice des prix du lait à la ferme, des quotas de production et de la mise en commun des revenus et des marchés, la CCL a la responsabilité d'effectuer plusieurs calculs, transferts de fonds et audits. Toutes ces activités sont importantes pour assurer le bon fonctionnement du système de gestion de l'offre.

<p>Indicateurs de rendement</p>	<ul style="list-style-type: none"> Le coût de production (CdP) est calculé et publié en vue d'être intégré aux prix des composants du lait au plus tard le 4 octobre. Le prix du lait à la ferme est annoncé au plus tard le 1^{er} novembre. 	<ul style="list-style-type: none"> Les calculs de mise en commun des revenus ainsi que les transferts de fonds et de données sont faits dans les délais prescrits : 8 jours maximum. 	<ul style="list-style-type: none"> 95 % des audits prévus ont été effectués (audits de l'utilisation du lait [AUL], Programme de permis des classes spéciales de lait [PPCSL], audits conjoints, Programme d'importation pour réexportation [PIR], classe 3[d], audits internes et évaluations de programmes). 	<ul style="list-style-type: none"> Le prix de soutien du beurre est établi au plus tard le 1^{er} novembre afin d'être utilisé dans les programmes saisonniers qui assurent un équilibre entre l'offre et la demande. 	<ul style="list-style-type: none"> Le contingent tarifaire de beurre de l'Organisation mondiale du commerce (OMC) a été importé en totalité. 	<ul style="list-style-type: none"> Les prévisions de la demande sont à plus ou moins 2 % de la demande réelle. Temps entre la réception des données provinciales et l'allocation de quota : 8 jours maximum. Les demandes présentées aux programmes sont toujours traitées conformément aux normes de prestation établies.
--	--	---	---	--	---	---

PRIORITÉS STRATÉGIQUES DE LA CCL POUR 2024-2025

Priorité stratégique 1 : Cultiver la collaboration de l'industrie pour assurer sa pérennité et sa résilience

Dans le cadre de cette priorité stratégique et en accord avec sa mission de fournir un leadership pour dynamiser l'industrie laitière canadienne, la CCL offrira aide et leadership pour encourager les initiatives sectorielles dont le but est de faire croître la demande en solides non gras (SNG). Elle collaborera aussi avec l'industrie pour esquisser une vision commune nationale.

<p>Buts stratégiques quinquennaux</p>	<p>1.1 Contribuer à orienter l'industrie vers une croissance équilibrée et durable pour tous les composants du lait.</p>	<p>1.2 Faire progresser le dialogue à l'échelle nationale sur l'élaboration d'une vision commune pour l'industrie laitière.</p>
<p>Objectifs Pour 2024-2025</p>	<p>Aider l'industrie à poursuivre le développement de marchés à valeur ajoutée pour les SNG du lait.</p>	<p>Favoriser une discussion nationale portant sur une vision pour la pérennité de l'industrie.</p>
<p>Indicateurs de rendement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Une proposition de réduction du nombre de classes de lait, dans le but de stimuler la demande, a été présentée au CCGAL. • Avec le soutien de la CCL, l'industrie a adopté et mis en œuvre des programmes axés sur les SNG. • Les bénéficiaires du Fonds d'innovation et d'investissement dans le secteur laitier (FIISL) ont reçu leur entente de contribution. • Le scénario de la CCL sur le surplus structurel est évalué en fonction du scénario de référence et est mis à jour en vue d'être diffusé à l'industrie. 	<ul style="list-style-type: none"> • La CCL a coordonné le Comité sur la mise en commun du P10 afin qu'il entreprenne un processus de planification stratégique. • La CCL a mené des discussions au sein du Comité sur la mise en commun du P10 sur le partage des quotas et des coûts de transport à l'échelle nationale.

Priorité stratégique 2 : Moderniser les outils et les pratiques pour faciliter la prise de décisions efficaces et fondées sur des données, dans le but d'optimiser le système de gestion de l'offre du secteur laitier canadien

Cette priorité stratégique met l'accent sur l'importance de s'assurer que le système de gestion de l'offre du secteur laitier canadien est géré à l'aide d'outils et de politiques modernes, et que les décisions qui l'influencent sont fondées sur des données concrètes. La CCL travaillera avec l'industrie pour moderniser ses outils, elle veillera à ce que l'industrie continue d'adapter le cadre juridique de la gestion de l'offre aux conditions actuelles et elle administrera efficacement ses programmes tout en s'assurant qu'ils s'alignent aux objectifs de l'industrie.

<p>Buts stratégiques quinquennaux</p>	<p>2.1 Moderniser et actualiser les calculs liés à l'établissement du prix du lait à la ferme.</p>	<p>2.2 Guider l'industrie pour qu'elle continue d'adapter le cadre juridique de la gestion de l'offre aux conditions actuelles.</p>	<p>2.3 Veiller à ce que les programmes de la CCL cadrent avec les objectifs stratégiques de l'industrie.</p>
<p>Objectifs pour 2024-2025</p>	<p>Examiner les processus de collecte et de diffusion des données en lien avec le CdP.</p>	<p>S'assurer que les règles de la gestion de l'offre sont claires, actualisées et pertinentes.</p>	<p>S'assurer que les programmes de la CCL sont administrés avec efficacité et efficacité.</p>
<p>Indicateurs de rendement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Les éléments de la démarche du CdP ont été examinés et une approche simplifiée a été adoptée afin d'améliorer l'enquête. 	<ul style="list-style-type: none"> • Un nouvel accord national de partage des revenus et des marchés avec les provinces a été mis au point et adopté par l'industrie. • Avec l'approbation du ministre d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC), une version provisoire du Règlement proposé sur la commercialisation des produits laitiers (RCPL) a été préparée et diffusée aux partenaires provinciaux. • Le PNCL a été déposé afin d'être examiné et modernisé. 	<ul style="list-style-type: none"> • La CCL a examiné ses programmes qui appuient l'innovation et l'investissement à la lumière de la nouvelle stratégie sectorielle visant à développer des marchés à valeur ajoutée. • Un plan pour simplifier l'administration du PPCSL et améliorer l'expérience des participants est élaboré.

Priorité stratégique 3 : Optimiser l'efficacité de l'organisation en contexte de priorités concurrentes

Dans le cadre de ce thème, la CCL veille à avoir les ressources humaines et matérielles pour appuyer l'industrie laitière dans l'avenir. Entre autres, la CCL peaufinera et actualisera sa documentation sur les rôles et fonctions en interne, elle examinera son cadre de gestion de l'information (GI) et elle mobilisera les membres de son personnel en ce qui a trait à l'équité, la diversité et l'inclusion.

<p>Buts stratégiques quinquennaux</p>	<p>3.1 Optimiser la gouvernance et les processus décisionnels de la CCL.</p>	<p>3.2 Favoriser la résilience en milieu de travail et parmi l'effectif de la CCL.</p>
<p>Objectifs pour 2024-2025</p>	<p>Optimiser le cadre de GI et peaufiner les processus décisionnels de la CCL.</p>	<p>Cultiver un milieu de travail inclusif, qui favorise le perfectionnement du personnel.</p>
<p>Indicateurs de rendement</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La documentation sur les rôles, les responsabilités et les liens hiérarchiques entre le conseil d'administration, l'équipe de la haute direction et les gestionnaires a été raffinée, révisée et diffusée au personnel. • La démarche de planification stratégique a été examinée et modernisée pour être plus inclusive et plus sensible aux changements. • Le cadre de GI de la CCL a été examiné, optimisé et mis à jour avec du matériel de formation. • Les procédures de la CCL ont été examinées et font l'objet d'un suivi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Au moins une activité de formation a été inscrite dans le plan d'apprentissage de chaque membre du personnel. • Au moins une activité sur l'équité, la diversité et l'inclusion a été offerte au personnel de la CCL. • Les obstacles à l'emploi à la CCL (au recrutement et une fois en poste) ont été cernés et un plan d'atténuation est en cours de préparation.

5.0 Survol financier

5.1 Gestion financière globale

La Commission canadienne du lait (CCL) est une société d'État dotée de saines pratiques de gestion des finances et des risques. Chaque année, les gestionnaires sont consultés pour l'établissement du budget administratif. Ce budget est ensuite mis au point par l'équipe de la haute direction et adopté par le conseil d'administration. Au cours de l'année, le Comité de vérification examine et approuve les rapports financiers trimestriels qui sont ensuite publiés sur le [site Web](#) public de la CCL et envoyés au contrôleur général. Le conseil d'administration examine et approuve également les états financiers de fin d'année, qui sont audités par le Bureau du vérificateur général et intégrés au rapport annuel, qui est déposé au Parlement.

5.2 Hypothèses principales utilisées pour la préparation du budget

Les tableaux financiers budgétisés de la CCL s'appuient sur certaines hypothèses et projections tandis que les prévisions sont fondées en partie sur les résultats réels au 31 janvier 2024. Certains résultats financiers sont particulièrement sensibles aux fluctuations importantes des hypothèses relatives à la demande et à la production intérieures de lait, qui ont une incidence sur les achats et ventes de beurre ainsi que sur les stocks. Le moment où les initiatives de l'industrie ont été mises en œuvre et la fluctuation des taux d'intérêt ont aussi une incidence sur les résultats financiers prévus.

La demande en 2023-2024 devrait augmenter de 2 % par année de 2024-2025 à 2028-2029.

Les ventes intérieures de beurre (comprenant le beurre importé) seront d'environ 15 millions de kilogrammes en 2023-2024 et devraient grimper à 23 millions de kilogrammes durant le reste de la période.

Le budget prévoit aussi que les stocks de fromage à la fin de 2023-2024 seront de 1 300 tonnes et de 1 100 tonnes en 2024-2025 et durant le reste de la période visée. Le Programme du Plan C pour le fromage aide à gérer la production de lait qui excède les capacités de transformation, surtout durant les jours fériés.

Les taux d'intérêt utilisés pour les prêts non remboursés du Trésor sont fondés sur les taux à un jour de la Banque du Canada. Interest rates on loans from the member of Canadian Payments Association will remain at prime, which is estimated based on projections published by financial institutions in Canada.

5.3 États financiers et notes

COMMISSION CANADIENNE DU LAIT
ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE
au 31 JUILLET 2023-2029

(en milliers)								
	Réel vérifié	Budget	Prévision	Budget				
	2022-23	2023-24	2023-24	2024-25	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29
ACTIF								
Actifs courants								
Trésorerie	14 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$
Clients et autres débiteurs								
Comptes clients	1 255	980	985	980	975	970	965	965
Avances aux agences et offices provinciaux	11 082	10 500	12 000	12 240	12 485	12 734	12 989	13 249
Mises en commun	1 619	1 800	1 800	1 800	1 800	1 900	1 900	1 900
Actif dérivé - contrats de change	0	0	0	0	0	0	0	0
Stocks	90 954	124 547	113 798	126 074	128 596	131 167	133 791	136 467
Accords de rachat du Plan C	6 508	6 372	9 297	2 475	2 475	4 950	4 950	4 950
	<u>111 432</u>	<u>144 699</u>	<u>138 380</u>	<u>144 069</u>	<u>146 831</u>	<u>152 221</u>	<u>155 095</u>	<u>158 031</u>
Actifs non courants								
Accords de rachat du Plan C	5 484	4 950	0	2 475	4 950	4 950	4 950	4 950
Matériel	0	0	0	0	0	0	0	0
Immobilisations incorporelles	20	0	0	0	0	0	0	0
Actifs au titre de droits d'utilisation	559	938	407	254	101	1 537	1 378	1 219
	<u>6 063</u>	<u>5 888</u>	<u>407</u>	<u>2 729</u>	<u>5 051</u>	<u>6 487</u>	<u>6 328</u>	<u>6 169</u>
Total des actifs	<u>117 495 \$</u>	<u>150 587</u>	<u>138 787 \$</u>	<u>146 798 \$</u>	<u>151 882 \$</u>	<u>158 708 \$</u>	<u>161 423 \$</u>	<u>164 200 \$</u>
PASSIF								
Passifs courants								
Découvert bancaire	11 082 \$	10,500	12 000 \$	12 240 \$	12 485 \$	12 734 \$	12 989 \$	13 249 \$
Fournisseurs et autres créditeurs								
Fournisseurs et charges à payer	18 507	8,231	13 026	14 408	8 424	8 592	8 764	8 940
Distribution aux agences et offices provinciaux	230	176	605	176	276	276	276	276
Autres créditeurs	1 193	1,274	1 554	1 393	1 258	1 274	1 238	1 256
Revenu reporté	4	500	500	500	500	500	500	500
Emprunts auprès du gouvernement du Canada	58 707	107,892	82 039	92 315	104 535	110 714	114 308	118 089
	<u>89 723</u>	<u>128 573</u>	<u>109 724</u>	<u>121 032</u>	<u>127 478</u>	<u>134 090</u>	<u>138 075</u>	<u>142 310</u>
Non courants								
Obligation locative	651	970	453	292	127	1 558	1 416	1 270
CAPITAUX PROPRES								
Résultats non distribués	27 121	21,044	28 610	25 474	24 277	23 060	21 932	20 620
Total du passif et des capitaux propres	<u>117 495 \$</u>	<u>150 587</u>	<u>138 787 \$</u>	<u>146 798 \$</u>	<u>151 882 \$</u>	<u>158 708 \$</u>	<u>161 423 \$</u>	<u>164 200 \$</u>

États des résultats et du résultat global (perte)

Les ventes intérieures et le coût des ventes prévus pour 2024-2025 sont supérieurs aux résultats de 2023-2024. Cela s'explique principalement par plus d'achats de beurre qu'en 2023-2024 et la hausse du prix de soutien du beurre, en fonction duquel le beurre est évalué.

Les charges financières de 2024-2025 devraient augmenter comparativement à celles de 2023-2024, puisque nous nous attendons à acheter plus de beurre et que les taux d'intérêt devraient rester relativement élevés durant cette période. On prévoit que les taux d'intérêt baisseront lentement à partir de 2025-2026. La CCL emprunte au Trésor les montants dont elle a besoin pour administrer plusieurs programmes de l'industrie. Puisqu'il s'agit de programmes financés par l'industrie, les frais d'intérêt, de transport et de possession sont payés par le marché et les producteurs de lait.

La perte sur les ventes intérieures en 2024-2025 concerne le financement, le transport et les frais de possession associés au Programme intérieur de saisonnalité. Ces frais continuent d'être entièrement recouvrables auprès du marché et des producteurs grâce au financement provenant des mises en commun du lait. Il n'y a pas de perte réelle pour la CCL.

La valeur du financement provenant du gouvernement du Canada reflète les crédits parlementaires réels plus les dépenses prévisionnelles admissibles de rémunération, comme les congés parentaux, pour l'année laitière. Pour 2023-2024, ces dépenses sont supérieures aux prévisions en raison des rajustements apportés après la signature des nouvelles conventions collectives. Les crédits parlementaires devraient demeurer assez stables dans les années à venir.

Les revenus provenant des services professionnels en 2023-2024 comprennent le financement reçu après la signature d'un protocole d'entente avec Agriculture et Agroalimentaire Canada pour l'administration du Programme de paiements directs pour les producteurs laitiers et du Fonds pour l'innovation et l'investissement dans le secteur laitier. Sont aussi compris dans ce poste les revenus provenant des audits menés auprès des usines dans huit provinces.

Les coûts du programme du Plan C comprennent les frais d'entreposage, d'assurance et d'intérêt engagés pour le fromage acheté dans le cadre de ce programme. Ils sont recouverts auprès des producteurs et du marché, ils n'ont donc aucune incidence sur les résultats financiers de la CCL. Ces coûts devraient être plus élevés dans les prochaines années puisque les coûts de financement augmenteront.

Les résultats de l'État des résultats et du résultat global (perte) sont négatifs à compter de 2024-2025 en raison d'une réduction planifiée du solde des comptes du beurre importé et du marché.

COMMISSION CANADIENNE DU LAIT
ÉTAT DES RÉSULTATS ET DU RÉSULTAT GLOBAL
pour les années laitières prenant fin le 31 juillet, de 2023 à 2029

	(en milliers)							
	Réel	Budget	Prévision	Budget				
	vérifié			2023-24	2023-24	2024-25	2025-26	2026-27
	2022-23	2023-24	2023-24	2024-25	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29
Ventes et coûts des ventes au Canada								
Ventes	142 497 \$	217 478 \$	154 292 \$	221 911 \$	235 869 \$	239 998 \$	244 209 \$	248 505 \$
Coût des marchandises vendues	140 769	215 993	150 676	220 086	233 937	238 060	242 264	246 552
Frais de transport et de possession	1 576	3 646	2 463	3 385	3 592	3 662	3 743	3 824
Charges financières	370	2 607	1 518	2 126	1 706	1 710	1 821	1 825
Marge brute (perte) sur les ventes au Canada	(218)	(4 768)	(365)	(3 686)	(3 366)	(3 434)	(3 619)	(3 696)
Autres produits								
Financement provenant des mises en commun	9 310	11 932	10 310	10 883	12 420	12 740	13 370	13 573
Financement par le gouvernement du Canada	4 617	4 325	5 522	5 101	5 174	5 195	5 195	5 195
Services professionnels et autres produits	1 769	2 070	2 267	2 275	2 295	2 310	2 165	2 065
	15 696	18 327	18 099	18 259	19 889	20 245	20 730	20 833
Total de la marge brute (perte) et des autres produits	15 478	13 559	17 734	14 573	16 523	16 811	17 111	17 137
Charges opérationnelles								
Initiatives de l'industrie	250	1 246	335	1 250	1 250	1 250	1 250	1 250
Étude sur le coût de production	992	1 057	1 122	1 183	1 206	1 230	1 256	1 284
Coût du programme du Plan C	750	1 441	921	1 108	948	1 040	1 040	1 041
Autres charges (recouvrements)	544	190	1 019	842	732	752	774	797
	2 536	3 934	3 397	4 383	4 136	4 272	4 320	4 372
Frais d'administration								
Salaires et avantages du personnel	9 100	10 018	9 830	10 825	10 988	11 152	11 290	11 454
Autres frais d'administration	1 891	2 887	2 413	2 325	2 320	2 329	2 352	2 348
	10 991	12 905	12 243	13 150	13 308	13 481	13 642	13 802
Total des charges opérationnelles et des frais d'administration	13 527	16 839	15 640	17 533	17 444	17 753	17 962	18 174
Résultat avant distribution aux agences et offices provinciaux	1 951	(3 280)	2 094	(2 960)	(921)	(942)	(851)	(1 037)
Distribution aux agences et offices provinciaux	230	176	605	176	276	276	276	276
Résultat net et résultat global total	1 721 \$	(3 456) \$	1 489 \$	(3 136) \$	(1 197) \$	(1 218) \$	(1 127) \$	(1 313) \$

COMMISSION CANADIENNE DU LAIT
ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE
pour les années laitières prenant fin le 31 juillet, de 2023 à 2029

	(en milliers)							
	Réel	Budget	Prévision	Budget				
	vérifié			2023-24	2023-24	2024-25	2025-26	2026-27
	2022-23	2023-24	2023-24	2024-25	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles								
Entrées de trésorerie - clients et autres	145 073 \$	219 553 \$	157 325 \$	224 192 \$	238 169 \$	242 313 \$	246 379 \$	250 570 \$
Sorties de trésorerie - fournisseurs et autres	(158 763)	(261 083)	(197 231)	(251 818)	(263 311)	(261 700)	(266 272)	(270 848)
Entrées de trésorerie - agences et offices provinciaux (mise en commun)	6 467	11 932	9 211	10 643	12 175	12 390	13 115	13 313
Sorties de trésorerie - agences et offices provinciaux (excédent d'exploitation)	(260)	(276)	(230)	(605)	(176)	(276)	(276)	(276)
Entrée de trésorerie - gouvernement du Canada	4 617	4 325	5 522	5 101	5 174	5 195	5 195	5 195
Sorties de trésorerie - accords de rachat du Plan C	(6 270)	(4 950)	(3 944)	(4 950)	(4 950)	(4 950)	(4 950)	(4 950)
Entrées de trésorerie - accords de rachat du Plan C	4 368	5 937	6 637	9 298	2 475	2 475	4 950	4 950
Intérêts versés sur les emprunts et le contrat de location	(223)	(2 564)	(858)	(2 215)	(1 857)	(1 715)	(1 849)	(1 849)
Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles	(4 991)	(27 126)	(23 568)	(10 354)	(12 301)	(6 268)	(3 708)	(3 895)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement								
Nouveaux emprunts auprès du gouvernement du Canada	78 333	200 000	190 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Remboursements d'emprunts au gouvernement du Canada	(76 265)	(172 520)	(166 667)	(189 725)	(187 779)	(193 823)	(196 405)	(196 219)
Paiement en capital sur le contrat de location	(232)	(355)	(198)	(161)	(165)	(159)	(142)	(146)
Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement	1 836	27 125	23 135	10 114	12 056	6 018	3 453	3 635
Diminution (augmentation) nette du découvert bancaire	(2 709)	0	(432)	(240)	(245)	(250)	(255)	(260)
Découvert bancaire net au début de l'exercice	(8 359)	(10 000)	(11 068)	(11 500)	(11 740)	(11 985)	(12 234)	(12 489)
Découvert bancaire net à la fin de l'exercice	(11 068) \$	(10 000) \$	(11 500) \$	(11 740) \$	(11 985) \$	(12 234) \$	(12 489) \$	(12 749) \$
Éléments :								
Trésorerie	14 \$	500	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$	500 \$
Découvert bancaire	(11 082)	(10 500)	(12 000)	(12 240)	(12 485)	(12 734)	(12 989)	(13 249)
Découvert bancaire net	(11 068) \$	(10 000) \$	(11 500) \$	(11 740) \$	(11 985) \$	(12 234) \$	(12 489) \$	(12 749) \$

État des variations des capitaux propres

Cet état est inclus pour présenter un ensemble complet d'états financiers comme l'exigent les normes internationales d'information financière (IFRS). Il présente les variations des capitaux propres d'une année à l'autre après la comptabilisation des entrées et sorties de fonds.

Ces profits sont utilisés pour financer des initiatives qui profitent à toute l'industrie, par exemple des activités de recherche ainsi que des initiatives pour le développement de la main-d'œuvre et le contrôle de la qualité du lait.

COMMISSION CANADIENNE DU LAIT
ÉTAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES
pour les années laitières prenant fin le 31 juillet, de 2023 à 2029

	(en milliers)							
	Réal vérifié	Budget	Prévision	Budget				
				2022-23	2023-24	2023-24	2024-25	2025-26
Résultats non distribués au début de l'exercice	25 400 \$	24 500 \$	27 121 \$	28 610 \$	25 474 \$	24 277 \$	23 060 \$	21 932 \$
Résultat global total de l'exercice	1 721	(3 456)	1 489	(3 136)	(1 197)	(1 218)	(1 127)	(1 313)
Résultats non distribués à la fin de l'exercice	<u>27 121 \$</u>	<u>21 044 \$</u>	<u>28 610 \$</u>	<u>25 474 \$</u>	<u>24 277 \$</u>	<u>23 060 \$</u>	<u>21 932 \$</u>	<u>20 620 \$</u>

Dépenses d'administration et financement

Le budget administratif détaille les dépenses prévues et les sources de revenus de la CCL.

Les principales dépenses comptabilisées au budget administratif sont la rémunération et les avantages sociaux du personnel. Comme l'indique la section 3.1, le Conseil du Trésor du Canada est l'employeur des employés de la CCL. Ils ont les mêmes conventions collectives et régimes de retraite que les employés des autres ministères fédéraux.

Les services professionnels et les services spécialisés concernent principalement les services juridiques, d'audit, de ressources humaines, de traduction, d'interprétation simultanée et d'étude des marchés.

COMMISSION CANADIENNE DU LAIT
FRAIS D'ADMINISTRATION ET CRÉDITS PARLEMENTAIRES
pour les années laitières prenant fin le 31 juillet, de 2023 à 2029

	(en milliers)						
	Budget	Prévisions	Budget				
	2023-24	2023-24	2024-25	2025-26	2026-27	2027-28	2028-29
Personnel	10 266 \$	9 830 \$	10 825 \$	10 988 \$	11 152 \$	11 290 \$	11 454 \$
Services professionnels et spéciaux	1 820	1 576	1 536	1 536	1 536	1 536	1 536
Location	282	342	299	295	303	327	323
Transport et communications	385	358	383	383	383	383	383
Services d'information	5	7	7	7	7	7	7
Acquisition d'équipement	83	107	72	72	72	72	72
Matériel et fournitures	8	8	12	12	12	12	12
Réparation et entretien	12	10	10	10	10	10	10
Dépenses diverses	4	4	4	5	4	4	4
Total des frais d'administration	12 865	12 243	13 150	13 308	13 481	13 642	13 802
Quote-part du financement							
Détail des crédits parlementaires							
Crédits de la CCL (vote 1)	4 097 \$	5 436 \$	5 026 \$	5 099 \$	5 120 \$	5 120 \$	5 120 \$
Dépenses admissibles de rémunération	100	86	75	75	75	75	75
Total des crédits parlementaires	4 197	5 522	5 101	5 174	5 195	5 195	5 195
Contribution des producteurs	3 000 \$	2 860 \$	2 860 \$	2 860 \$	3 000 \$	3 050 \$	3 100 \$
Contribution du marché	1 875	1 800	1 800	1 800	1 875	1 925	1 950
Autres	1 291	2 061	3 389	3 474	3 411	3 472	3 557
Total	6 166	6 721	8 049	8 134	8 286	8 447	8 607

Plan d'emprunt

Pouvoirs d'emprunt législatifs

En vertu du paragraphe 16(1) de la *Loi sur la Commission canadienne du lait* (Loi sur la CCL), le ministre des Finances peut, sur le Trésor, consentir des prêts à la CCL, comme autorisés par le gouverneur en conseil, en vue de l'exercice des pouvoirs décrits aux alinéas 9(1)a) et b) de la Loi :

- a) acheter des produits laitiers et les vendre ou autrement en disposer, notamment par vente;
- b) transformer, emballer, emmagasiner, expédier, assurer, importer ou exporter les produits laitiers qu'elle achète.

En vertu du paragraphe 16.1 (1) de la *Loi sur la CCL*, la CCL peut ouvrir un compte auprès de tout membre de l'Association canadienne des paiements (ACP) en vue de l'exercice des pouvoirs prévus aux alinéas 9(1)f) à i) de la loi et le débiter des frais nécessaires à l'exercice de ces pouvoirs.

En vertu du paragraphe 16.1(2) de la *Loi sur la CCL*, avec l'approbation du ministre des Finances, la CCL peut obtenir et utiliser une ligne de crédit auprès de tout membre de l'ACP en vue d'exercer ses pouvoirs prévus aux alinéas 9(1)*f*) à *i*).

Comme le stipule le paragraphe 16(2) de la *Loi sur la CCL*, le total non remboursé des prêts consentis aux termes du paragraphe 16(1) et des sommes obtenues au titre du paragraphe 16.1(2) ne peut à aucun moment dépasser 500 millions de dollars.

COMMISSION CANADIENNE DU LAIT
PLAN D'EMPRUNT
pour les années laitières prenant fin le 31 juillet, de 2023 à 2029

Tableau 1: Emprunts non remboursés en date du 31 juillet (en millions de dollars)

	Valeur réelle	Budget	Valeur projetée	Valeur prévue				
				2022-23	2023-24	2023-24	2024-25	2025-26
Emprunts à court terme	69.8	\$ 118.4	\$ 94.0	\$ 104.6	\$ 117.0	\$ 123.4	\$ 127.3	\$ 131.3
Emprunts à long terme	-	-	-	-	-	-	-	-
Total des emprunts	69.8	\$ 118.4	\$ 94.0	\$ 104.6	\$ 117.0	\$ 123.4	\$ 127.3	\$ 131.3

Tableau 2: Emprunts à court terme en date du 31 juillet (en millions de dollars)

	Valeur réelle	Budget	Valeur projetée	Valeur prévue				
				2022-23	2023-24	2023-24	2024-25	2025-26
Dollars canadiens	69.8	\$ 118.4	\$ 94.0	\$ 104.6	\$ 117.0	\$ 123.4	\$ 127.3	\$ 131.3
Dollars américains (exprimés en dollars canadiens)	-	-	-	-	-	-	-	-
Total des emprunts	69.8	\$ 118.4	\$ 94.0	\$ 104.6	\$ 117.0	\$ 123.4	\$ 127.3	\$ 131.3

Tableau 3: Emprunts maximums au cours de l'exercice (en millions de dollars)

Méthode et monnaie utilisées	Valeur réelle	Budget	Valeur projetée	Valeur prévue				
				2022-23	2023-24	2023-24	2024-25	2025-26
Ligne de crédit: dollars canadiens	14.7	\$ 11.0	\$ 14.9	\$ 14.0	\$ 14.0	\$ 14.0	\$ 14.0	\$ 14.0
Ligne de crédit: dollars américains (exprimés en dollars canadiens)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Emprunts: dollars canadiens	61.0	130.0	78.1	108.1	123.2	127.1	134.5	138.5
Emprunts: dollars américains (exprimés en dollars canadiens)	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total des emprunts	75.7	\$ 141.0	\$ 93.0	\$ 122.1	\$ 137.2	\$ 141.1	\$ 148.5	\$ 152.5

Annexe A

Résultats escomptés

Mandat de la Commission canadienne du lait

Résultats	Indicateur de rendement	Période de base	Cible 2024-2025	Cible 2028-2029	Stratégie pour les données
Permettre aux producteurs dont l'entreprise est efficace d'obtenir une juste rétribution pour leur travail et leur investissement.	Le CdP est calculé et publié en vue d'être intégré aux prix des composants du lait au plus tard le 4 octobre.	Enquête sur le CdP et procédures	4 octobre	Début octobre	Résultats compilés par Politiques et économie
	Le prix du lait à la ferme a été annoncé au plus tard le 1 ^{er} novembre.	Aucune	Le prix du lait à la ferme est annoncé au plus tard le 1 ^{er} novembre.	Le prix du lait à la ferme est annoncé au plus tard le 1 ^{er} novembre.	Résultats compilés par Politiques et économie et Communications
	Les calculs de mise en commun des revenus ainsi que les transferts de fonds et de données sont faits dans les délais prescrits.	Aucune	8 jours maximum.	8 jours maximum.	Résultats compilés par Finances et administration
	Les audits prévus ont été effectués.	32 audits de l'utilisation du lait (AUL) 35 audits du programme de permis des classes spéciales de lait (PPCSL) 9 audits conjoints 3 audits du programme d'importation pour la réexportation	95 % des audits prévus ont été effectués (200 AUL, 35 PPCSL, 10 audits conjoints, 2 PIR, partage des revenus, 25 classe 3[d], 3 audits internes et 1 évaluation de programmes).	95 % des audits prévus ont été effectués (200 AUL, 35 PPCSL, 10 audits conjoints, 2 PIR, partage des revenus, 25 classe 3[d], 3 audits internes et 1 évaluation de programmes).	Résultats compilés par Vérification et évaluation

Résultats	Indicateur de rendement	Période de base	Cible 2024-2025	Cible 2028-2029	Stratégie pour les données
		(PIR) 10 audits du partage des revenus 30 audits de la classe 3(d) 2 audits internes 1 évaluation de programmes			
Assurer aux consommateurs un approvisionnement continu et suffisant de produits laitiers de qualité.	Le prix de soutien du beurre est établi au plus tard le 1 ^{er} novembre afin d'être utilisé dans les programmes saisonniers qui assurent un équilibre entre l'offre et la demande.	Aucune	Le prix de soutien a été établi au plus tard le 1 ^{er} novembre.	Le prix de soutien a été établi au plus tard le 1 ^{er} novembre.	Compilation par Politiques et économie
	Le contingent tarifaire de l'OMC a été importé en totalité.	3 274 tonnes.	3 274 tonnes.	3 274 tonnes.	Résultats compilés par Opérations commerciales et marketing
	Précision des prévisions de la demande	Aucune	Les prévisions de la demande sont à plus ou moins 2 % de la demande réelle.	Les prévisions de la demande sont à plus ou moins 2 % de la demande réelle.	Résultats compilés par Politiques et économie
	Délai entre la réception des données des mises en commun et l'allocation de quota.	8 jours maximum (2016-2017).	8 jours maximum.	8 jours maximum.	Résultats compilés par Finances et administration

Résultats	Indicateur de rendement	Période de base	Cible 2024-2025	Cible 2028-2029	Stratégie pour les données
	Les demandes présentées aux programmes sont toujours traitées conformément aux normes de prestation établies.	Normes de prestation des programmes.	Selon les normes de prestation propres à chaque programme.	Selon les normes de prestation propres à chaque programme.	Résultats compilés par les gestionnaires des programmes.

Priorités stratégiques de la CCL pour 2024-2025

Priorité	Indicateur de rendement	Période de base	Cible 2024-2025	Cible 2028-2029	Stratégie pour les données
Cultiver la collaboration de l'industrie pour assurer sa pérennité et sa résilience.	Une proposition de réduction du nombre de classes de lait, dans le but de stimuler la demande, a été présentée au CCGAL.	Aucune	Proposition présentée.	Le nombre de classes de lait a été réduit.	Résultats compilés par Politiques et économie
	Avec le soutien de la CCL, l'industrie a adopté et mis en œuvre des programmes axés sur la réduction du surplus de solides non gras (SNG), comme le Programme pour la croissance des marchés (PCM) et le programme d'usines de dernier recours (UDR).	Aucune	2 programmes	Nouveaux programmes élaborés en fonction des besoins de l'industrie.	Résultats compilés par l'équipe des programmes

Priorité	Indicateur de rendement	Période de base	Cible 2024-2025	Cible 2028-2029	Stratégie pour les données
	Les bénéficiaires du FIISL ont reçu leur entente de contribution.	Aucune	Les ententes de contribution du FIISL sont terminées.	Les entreprises ayant reçu du financement ont commencé à moderniser leur capacité de transformation de SNG.	Résultats compilés par l'équipe des programmes
	Le scénario de la CCL sur le surplus structurel est évalué en fonction du scénario de référence et est mis à jour en vue d'être diffusé à l'industrie.	Scénario de référence 2019-2020	Le scénario est révisé en fonction du scénario de référence.	Le scénario est révisé en fonction du scénario de référence.	Résultats compilés par Politiques et économie
	La CCL a coordonné le Comité sur la mise en commun du P10 afin qu'il entreprenne un processus de planification stratégique.	Aucune	Le P10 a accepté d'entreprendre un processus de planification stratégique.	Le P10 a élaboré une planification stratégique.	Résultats compilés par Politiques et économie et le CA de la CCL
	La CCL a mené des discussions au sein du Comité sur la mise en commun du P10 sur le partage des quotas et des coûts de transport à l'échelle nationale.	Aucune	Les discussions sur le partage des marchés et du transport sont terminées.	Les résultats de la discussion sont en place.	Résultats compilés par Politiques et économie et le CA de la CCL

Priorité	Indicateur de rendement	Période de base	Cible 2024-2025	Cible 2028-2029	Stratégie pour les données
Moderniser les outils et les pratiques pour faciliter la prise de décisions efficaces et fondées sur des données, à l'échelle nationale, dans le but d'optimiser le système de gestion de l'offre du secteur laitier canadien.	Les éléments de la démarche du CdP ont été examinés et une approche simplifiée a été élaborée afin d'améliorer l'enquête.	Méthode actuelle	Le processus relatif aux données sur le CdP a été revu et simplifié.	Les calculs associés à l'établissement des prix du lait à la ferme ont été actualisés et modernisés.	Résultats compilés par Politiques et économie
	Nouvel Accord national de partage des revenus et du marché.	Accord national de partage des revenus actuel.	Un nouvel accord national de partage des revenus et des marchés avec les provinces a été mis au point et adopté par l'industrie.	S'assurer que les règles de la gestion de l'offre sont claires, actualisées et pertinentes.	Résultats compilés par Politiques et économie
	Règlement sur la commercialisation des produits laitiers (RCPL)	RCPL actuel	Une version provisoire du RCPL proposé a été préparée et diffusée aux partenaires provinciaux.	S'assurer que les règles de la gestion de l'offre sont claires, actualisées et pertinentes.	Résultats compilés par Politiques et économie
	Proposition de mise à jour du Plan national de commercialisation du lait (PNCL)	PNCL actuel	Le PNCL a été déposé afin d'être examiné et modernisé.	S'assurer que les règles de la gestion de l'offre sont claires, actualisées et pertinentes.	Résultats compilés par Politiques et économie
	Les programmes d'innovation ont été examinés.	Programmes actuels	La CCL a examiné ses programmes qui appuient l'innovation et l'investissement à la lumière de la nouvelle stratégie sectorielle visant à développer	Les programmes d'innovation répondent aux besoins de l'industrie.	Résultats compilés par Opérations commerciales et marketing

Priorité	Indicateur de rendement	Période de base	Cible 2024-2025	Cible 2028-2029	Stratégie pour les données
			des marchés à valeur ajoutée.		
	Simplifier l'administration du PPCSL.		Un plan pour simplifier l'administration du PPCSL et améliorer l'expérience des participants est élaboré.	L'administration du PPCSL a été simplifiée.	Résultats compilés par Opérations commerciales et marketing
Optimiser l'efficacité de l'organisation en contexte de priorités concurrentes.	La documentation a été actualisée.	Aucune	La documentation sur les rôles, les responsabilités et les liens hiérarchiques entre le conseil d'administration, l'équipe de la haute direction (EHD) et les gestionnaires a été raffinée, révisée et diffusée au personnel.	Les rôles, les responsabilités et les liens hiérarchiques entre le conseil d'administration, l'EHD et les gestionnaires continuent d'être clairs et bien définis.	Résultats compilés par les Services intégrés
	Le processus de planification stratégique de la CCL a été examiné.	Processus de planification stratégique actuel.	Le processus de planification stratégique a été examiné et modernisé afin d'être plus inclusif et plus sensible aux changements.	Le processus de planification stratégique de la CCL continue de répondre aux exigences de la CCL et est revu en conséquence.	Résultats compilés par les Services intégrés
	Examen du cadre de gestion de l'information (GI) de la CCL.	Cadre de GI actuel.	Le cadre de GI de la CCL a été examiné, optimisé et mis à jour avec du matériel de formation.	Le cadre de GI de la CCL continue de répondre aux exigences opérationnelles de la CCL.	Résultats compilés par les Services intégrés

Priorité	Indicateur de rendement	Période de base	Cible 2024-2025	Cible 2028-2029	Stratégie pour les données
	Examen des procédures	Processus actuels	Les procédures de la CCL ont été examinées et font l'objet d'un suivi.	Les procédures continuent d'être efficaces et efficientes.	Résultats compilés par les Services intégrés
	Formation et perfectionnement du personnel	Aucune	Au moins une activité de formation a été inscrite dans le plan d'apprentissage de chaque membre du personnel.	La formation et le perfectionnement du personnel continuent d'être une priorité.	Résultats compilés par les Ressources humaines
	Équité, diversité et inclusion	Aucune	Au moins une activité sur l'équité, la diversité et l'inclusion a été offerte au personnel de la CCL.	Lors de toute activité, tous les membres du personnel adhèrent aux principes EDI.	Résultats compilés par les Ressources humaines
	Obstacles à l'emploi à la CCL.	Aucune	Les obstacles à l'emploi à la CCL (au recrutement et une fois en poste) ont été cernés et un plan d'atténuation est en cours de préparation.	La CCL continue d'évaluer les obstacles à l'emploi et s'assure que les plans sont actualisés pour les résoudre.	Résultats compilés par les Ressources humaines

Engagement du chef de la direction :

Je, Benoit Basillais, chef de la direction de la Commission canadienne du lait, suis imputable face au Conseil d'administration de la Commission canadienne du lait de la mise en œuvre des résultats décrits dans le présent plan d'entreprise et de ce qui est stipulé dans cette annexe. Je confirme que cet engagement est appuyé par l'utilisation équilibrée de toutes les mesures de rendement et les informations disponibles et pertinentes sur l'évaluation.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Benoit Basillais', with a horizontal line drawn across the end of the signature.

Benoit Basillais
Chef de la direction
Commission canadienne du lait

Original signé
15 mai 2024

Annexe B

Lettre de mandat du ministre

13 avril 2022

Madame Jennifer Hayes
Présidente

Commission canadienne du lait
960, avenue Carling, 1^{er} étage
Ottawa (Ontario) K1A 0Z2

Madame,

Depuis le premier jour, le gouvernement reconnaît l'importance, pour la sécurité alimentaire et l'économie canadienne, d'un secteur agricole et agroalimentaire dynamique et prospère. Le gouvernement reconnaît également que le régime de la gestion de l'offre des produits laitiers est un contrat social qui contribue considérablement à la vitalité de nombreuses communautés rurales et d'agroentreprises familiales au Canada.

Malgré tous les défis récents, notamment la pandémie de COVID-19, les productrices et les producteurs ainsi que les transformateurs laitiers canadiens ont fait preuve d'une résilience exemplaire et continuent de fournir des produits de grande qualité dans un contexte particulièrement difficile. D'ailleurs, je tiens à remercier la Commission canadienne du lait (CCL) d'avoir aidé le secteur laitier à relever ces défis. Je suis par ailleurs heureuse que le gouvernement ait pu offrir son aide en augmentant rapidement la limite de crédit de votre organisme.

Pour l'avenir, je m'attends à ce que la CCL et Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) continuent de travailler étroitement avec leurs partenaires de l'industrie en vue de concrétiser leur vision d'avenir, soit un secteur novateur et durable. La réduction des émissions de gaz à effet de serre et l'adaptation aux changements climatiques sont des priorités pour le gouvernement, et le secteur agricole doit être un partenaire de première ligne. Je suis d'ailleurs reconnaissante aux Producteurs laitiers du Canada de viser la carboneutralité d'ici 2050, et la CCL doit les accompagner en ce sens.

Conformément aux ambitieux engagements environnementaux décrits dans le plan climatique du gouvernement, il est de plus en plus important que la CCL collabore avec les différents partenaires de la chaîne de valeur des produits laitiers afin de réduire l'empreinte environnementale de l'ensemble du secteur laitier. La CCL a un rôle de collaboration à jouer

pour soutenir la résilience climatique ainsi que pour aider l'industrie à rendre les chaînes d'approvisionnement en produits laitiers plus efficaces, et ce, par la réduction des déchets alimentaires et la recherche d'outils novateurs afin de les valoriser.

De plus, je vous demande d'assurer le leadership nécessaire afin que la CCL, dans le respect de son mandat, réponde aux priorités suivantes :

- Examiner le processus décisionnel de la CCL concernant l'établissement des prix du lait et assurer une communication plus claire et transparente auprès des consommateurs canadiens et des autres intervenants du secteur laitier;
- Aider le secteur laitier à s'adapter à un marché en évolution et encourager l'innovation;
- Poursuivre l'administration du Programme de paiements directs pour les producteurs laitiers, qui permet d'indemniser les producteurs laitiers de façon pleine et équitable dans la foulée de la conclusion de récents accords commerciaux;
- Travailler en étroite collaboration avec AAC et s'engager auprès des intervenants de toute la chaîne de valeur pour s'assurer que les règlements en vertu de la Loi sur la Commission canadienne du lait continuent d'appuyer le mandat de la CCL et de répondre aux besoins de l'industrie laitière.
- Continuer de collaborer avec AAC et d'autres ministères fédéraux pour aider le Canada à remplir ses obligations commerciales internationales, notamment en participant en amont aux processus décisionnels de l'industrie relativement au régime de la gestion de l'offre des produits laitiers;
- Conformément à l'engagement correspondant du budget de 2021, commencer à faire rapport des risques financiers liés au climat. J'invite également la Commission à collaborer avec les autres sociétés d'État afin de partager ses meilleures pratiques;
- Promouvoir une vision inclusive pour l'avenir du secteur laitier visant à améliorer les possibilités pour les femmes, les jeunes, les Autochtones et les autres groupes sous-représentés. Prendre des mesures pour améliorer la diversité au sein de la CCL par le recrutement inclusif, la rétention et les pratiques d'avancement professionnel;
- Mettre en œuvre les recommandations du Rapport d'examen spécial du vérificateur général du Canada de 2021, présenté au conseil d'administration de la CCL.

Puisqu'AAC travaille à faire avancer les priorités sectorielles énoncées dans ma lettre de mandat, je vous saurais gré de continuer à soutenir le sous-ministre, qui constitue ma principale source de soutien et de conseils en matière de politiques dans la fonction publique pour tout le portefeuille d'AAC et qui assure la coordination de ce dernier. Je sais que je peux compter sur

vous et sur l'équipe de la CCL pour répondre à ces priorités tout au long du mandat du gouvernement.

Je vous garantis mon entière collaboration afin qu'ensemble, nous puissions offrir un avenir novateur, durable et prospère à nos productrices et à nos producteurs ainsi qu'à nos transformateurs laitiers qui veillent à l'approvisionnement en produits laitiers stable et de grande qualité.

Salutations distinguées,

Original signé par

L'honorable Marie-Claude Bibeau, C.P., députée