



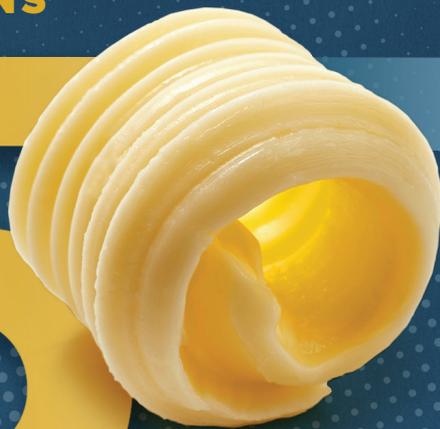
## COMMISSION CANADIENNE DU LAIT



Rapport annuel 16-17

CÉLÉBRONS

5



ANS

# Mandat de la Commission canadienne du lait

Les objectifs de la CCL prescrits par la *Loi sur la Commission canadienne du lait* consistent à

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

## ○ **Énoncé de mission**

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

## ○ **Valeurs**

Excellence | Intégrité | Leadership | Respect

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

## **Communications**

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

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

No de catalogue : A88-2017

ISSN : 0382-3229

Conception et production :  
Element Design and Communications

Impression :  
Gilmore Printing Services Inc.,

imprimé au Canada

# ○ Table des matières

<b>Message du président</b> .....	2	Revenus des producteurs.....	18
<b>Message du chef de la direction</b> .....	4	Établissement des prix.....	18
Tendances de l'industrie laitière.....	4	Mise en commun des marchés et	
Production.....	4	des revenus des producteurs.....	18
Transformation.....	5	Ententes régionales de mise en commun.....	19
Consommation.....	5	Développement des marchés.....	20
Développement des marchés.....	6	Programme de marketing du lait.....	20
Commerce.....	6	Programme d'innovation laitière.....	20
Tendances dans le milieu de travail.....	6	Fonds d'investissement partagé.....	20
<b>La Commission canadienne du lait</b> .....	8	Exportations.....	20
Aperçu de la CCL.....	9	Programme d'exportation de produits laitiers.....	21
L'industrie laitière canadienne.....	9	Lait pour la croissance.....	21
À la ferme.....	9	Initiative de développement des marchés.....	21
Transformation du lait.....	9	Vérification.....	21
Marchés du lait.....	9	Normes nationales de vérification de	
<b>Gouvernance</b> .....	10	l'utilisation du lait et harmonisation des pratiques.....	22
Conseil d'administration.....	11	Soutien à l'industrie.....	22
Membres du conseil d'administration.....	11	Secrétariat, TI et services de traduction.....	22
Comités du conseil.....	12	Programme de bourses de la CCL.....	22
Comités de gestion.....	13	Grappe de recherche laitière.....	23
<b>Activités et programmes</b> .....	16	<b>Rendement et objectifs</b> .....	24
Gestion de l'offre.....	16	Réalizations de 2016-2017.....	24
Établissement et ajustement des quotas.....	16	Des marchés en croissance.....	24
Approvisionnement de la croissance.....	16	Un système de gestion de l'offre bien administré.....	25
Retrait des surplus.....	17	Une industrie qui s'adapte.....	27
Ajustement de l'approvisionnement.....	17	Une CCL bien gérée.....	28
Importations.....	17	Objectifs de rendement pour 2017-2018.....	29
Revenus des producteurs.....	18	<b>Revue financière</b> .....	32
Établissement des prix.....	18	Rapport de gestion.....	32
Mise en commun des marchés et		Résultats principaux des activités.....	32
des revenus des producteurs.....	18	Responsabilité de la direction relative aux états financiers.....	38
Ententes régionales de mise en commun.....	19	Rapport de l'auditeur indépendant.....	39
Développement des marchés.....	20	<b>Tableaux et données (non-audités)</b> .....	55
Programme de marketing du lait.....	20		
Programme d'innovation laitière.....	20		
Fonds d'investissement partagé.....	20		
Exportations.....	20		
Programme d'exportation de produits laitiers.....	21		
Lait pour la croissance.....	21		
Initiative de développement des marchés.....	21		
Vérification.....	21		
Normes nationales de vérification de			
l'utilisation du lait et harmonisation des pratiques.....	22		
Soutien à l'industrie.....	22		
Secrétariat, TI et services de traduction.....	22		
Programme de bourses de la CCL.....	22		
Grappe de recherche laitière.....	23		

# Message du président



C'est avec plaisir que je vous sou mets le rapport annuel de la Commission canadienne du lait (CCL) pour l'année laitière 2016-2017, d'autant plus que cette année marque le 50<sup>ième</sup> anniversaire de la CCL. Ces 50 premières années couvrent une époque de changements technologiques, organisationnels et même culturels sans pareil dans l'industrie laitière canadienne et les secteurs connexes. Depuis sa création en 1966, la Commission canadienne du lait (CCL) a été témoin, participant et parfois le moteur de la modernisation de l'industrie laitière canadienne. La CCL est fière des succès obtenus au cours des 50 dernières années et plus précisément de ceux de la dernière année car elle demeure en bonne situation financière et elle a réalisé presque tous ses objectifs.

La CCL continue d'encourager l'industrie laitière canadienne à accroître les marchés, à innover et à s'adapter aux

nouvelles réalités des marchés. La CCL offre des programmes et des services qui profitent à l'industrie. Le programme Lait pour la croissance, lancé en 2015, encourage les investissements dans les usines de transformation laitière en assurant un approvisionnement de lait. Le Fonds d'investissement partagé, renouvelé en 2016, offre des contributions non remboursables à des projets et des produits innovateurs qui feront croître l'utilisation d'ingrédients laitiers. Il a financé des projets qui ont mené à la création de plusieurs produits contenant des ingrédients et des produits laitiers canadiens. Le Programme d'innovation laitière continue de fournir du lait aux transformateurs qui fabriquent des produits laitiers novateurs.

Du côté de la recherche et du développement, la CCL continue d'appuyer les initiatives qui profitent aux partenaires de l'industrie laitière canadienne. Comme le Programme de bourses de la CCL dans sa forme actuelle a pris fin le 31 juillet 2017, la CCL a mené un processus de consultations inclusif auprès de ses partenaires de l'industrie laitière et du milieu universitaire, en vue d'aider son conseil d'administration examiner les options permettant d'élargir son appui financier au-delà des bourses. On envisage présentement le développement d'un nouveau programme d'éducation exhaustif qui comprendrait d'autres

éléments comme des curriculums postsecondaires et de la formation et du développement certifié et continu. Cette nouvelle initiative donnera accès à des fonds à l'industrie laitière canadienne pour le développement et la formation d'employés qualifiés en transformation laitière pour améliorer la productivité et la compétitivité ainsi que pour la promotion d'études supérieures en sciences laitière et animale pour appuyer la recherche et aider à créer de nouveaux produits, de nouvelles technologies et de nouveaux marchés pour l'industrie laitière.

La CCL entend poursuivre son appui à l'industrie. Par conséquent, en automne 2016, elle a mené un sondage auprès de ses partenaires de l'industrie laitière pour obtenir leur opinion quant au succès de la CCL à s'acquitter de son rôle et de ses responsabilités et cerner les changements dans l'industrie qui auront des répercussions sur le secteur et le travail de la CCL durant la prochaine décennie; aider la CCL à trouver des domaines à améliorer et, recueillir les points de vue et les observations des intervenants afin d'éclairer la planification stratégique et organisationnelle de la CCL. Le taux de participation était élevé. La CCL devra faire certains ajustements pour s'adapter aux derniers développements et changements de l'environnement et demeurer un organisme pertinent et efficace. Néanmoins,

le sondage a démontré que la CCL demeure une institution importante et même vitale du secteur laitier canadien et qu'elle continue de jouer un rôle clé dans la bonne conduite du système de la gestion de l'offre.

Dans le cadre du mouvement mondial visant la transparence gouvernementale, les ministères cherchent à élargir l'accès aux données et à l'information, à assurer la transparence et la reddition de comptes et à renforcer la mobilisation des citoyens dans les activités du gouvernement et le processus démocratique. Le Canada s'est joint au Partenariat pour un gouvernement transparent (PGT) en avril 2012, et il maintient son engagement face au respect des principes de la Déclaration du PGT. Le plan d'action du Canada pour un gouvernement ouvert comprend la mise en œuvre de GCDOCS, un système cybergouvernemental créé pour respecter les directives concernant les pratiques de sauvegarde de documents et de gestion de l'information pour répondre au mandat; soit de conserver en format numérique avant 2017 toute donnée créée. La transition de la CCL vers le système de gestion des documents GCDOCS s'est terminée en février 2017. De plus, le conseil d'administration de la CCL a commencé à utiliser un outil de prise de décision lors de ses décisions les plus importantes comme la création de nouveaux programmes. Cet outil se nomme SAFETI et documente de quelle façon les décisions respectent des critères entourant la stratégie, l'imputabilité, l'équité, l'efficacité, la



transparence et l'inclusion (forment le mot SAFETI en anglais).

En janvier 2017, Madame Jennifer Hayes s'est jointe au conseil d'administration de la CCL à titre de nouvelle commissaire. Madame Hayes élève des bovins laitiers et des bovins de boucherie en Gaspésie au Québec et possède une grande expérience de gouvernance et une connaissance approfondie de l'industrie laitière. Nous sommes heureux d'accueillir Madame Hayes à la CCL. Ses compétences et son expérience seront un atout pour l'industrie laitière.

J'aimerais saisir cette occasion pour exprimer ma reconnaissance au commissaire sortant, M. Henricus Bos. M. Bos a été un chef de file de l'industrie laitière en Alberta pendant plusieurs années. Il a joué un rôle actif dans divers comités avant de se joindre à la CCL en octobre 2013. À titre de commissaire, M. Bos a été un membre dévoué du conseil d'administration auquel il a contribué en offrant ses idées novatrices, son leadership et son expertise. Au nom du conseil d'administration de la CCL, j'aimerais remercier sincèrement M. Bos pour ses contributions au sein de la CCL et de l'industrie.

La dernière année a posé des défis à l'ensemble de l'industrie. À titre de président de la CCL, je désire exprimer ma profonde reconnaissance aux intervenants de l'industrie, aux gouvernements provinciaux, au bureau du ministre ainsi qu'à nos collègues d'Agriculture et Agroalimentaire Canada et des autres organisations du portefeuille pour leur précieuse collaboration et leur appui. Je remercie aussi les employés de la CCL qui gèrent nos opérations de façon efficace et avec passion.

Enfin, merci à tous ceux qui ont contribué à la CCL durant les 50 dernières années, de par leur connaissance et leur expertise. Nous sommes fiers de faire partie de cette industrie dynamique et passionnante.

Alistair Johnston

# Message du chef de la direction



La Commission canadienne du lait (CCL) est un fier partenaire de l'industrie laitière canadienne, une industrie qui se distingue par son esprit de collaboration et son désir d'amélioration constante. Chaque maillon de la filière s'efforce d'assurer aux Canadiens un approvisionnement continu et suffisant de produits laitiers nutritifs de qualité. La CCL joue un rôle central de facilitateur auprès de l'industrie laitière canadienne. En plus d'opérer les éléments du système

de gestion de l'offre du lait, de gérer les prix du lait pour les producteurs et d'assurer que la production laitière corresponde à la demande, la CCL administre plusieurs programmes et encourage l'industrie à faire croître ses marchés et à innover. Les activités comme les vérifications, les calculs de mise en commun, les exportations, les importations et l'établissement du quota font également partie du rôle de la CCL et progressent selon le plan stratégique de la CCL.

## TENDANCES DE L'INDUSTRIE LAITIÈRE

### Production

En 2016, le Canada a perdu 403 fermes laitières, ce qui représente une réduction de 3,5 % comparativement à 2015<sup>1</sup>. Ce taux d'attrition est près du taux des productions exclues du système de gestion de l'offre et est plus bas que celui des fermes laitières américaines et européennes<sup>2</sup>. On s'attend à ce que cette tendance se poursuive. Par conséquent, les fermes qui restent produisent plus de lait.

Malgré cette diminution du nombre de fermes, la production laitière a augmenté à 358,2 M kg de matière grasse durant l'année laitière 2016-2017, soit une augmentation de 5,7 %.

Suivant une entente de principe entre les producteurs et les transformateurs laitiers en juillet 2016, la CCL a cessé d'acheter les surplus de poudre de lait écrémé en février 2017. Par conséquent, ses stocks de poudre de lait écrémé ont

<sup>1</sup> Malgré le fait qu'il y ait moins de fermes, le Canada produit 9% plus de lait qu'il y a 5 ans pour répondre à la demande intérieure.

<sup>2</sup> Les fermes laitières des États-Unis ont subi une baisse de 4% entre 2012 et 2014 et celles de l'UE28, une baisse de 5,5% entre 2012 et 2014 (Fédération internationale de laiterie); le total des fermes au Canada a baissé de 10% entre 2006 et 2011 (Statistique Canada).





diminué au cours de l'année pour passer de 59 378 tonnes à 38 190 tonnes. Le solde de ces stocks sera vendu sur le marché de l'alimentation animale durant les deux prochaines années.

En juillet 2016, la CCL a annoncé une augmentation des prix de soutien pour le beurre et la poudre de lait écrémé entrant en vigueur le 1<sup>er</sup> septembre 2016. Ces ajustements des prix de soutien avaient pour but de neutraliser l'importante baisse de revenus des producteurs survenue cette même année. Cette baisse de revenu, due entre autres à une diminution des prix mondiaux et à des ventes plus importantes de surplus de protéine de lait sur des marchés moins lucratifs, a été en partie neutralisée par un coût de production plus bas.

### **Transformation**

En 2016, le secteur canadien de la transformation a injecté 17,73 G\$ dans l'économie canadienne et assuré environ 22 900 emplois.

### **Consommation**

Durant les 10 dernières années, les consommateurs canadiens ont diminué leur consommation de lait de consommation et de crème glacée, mais ils ont augmenté leur consommation de crème, de fromage et de yogourt<sup>3</sup>. Les fabricants ont réagi à ces tendances. Le Canada produit désormais plus de 1 050 fromages, et la plupart sont faits de lait de vache. Les programmes d'innovation administrés par la CCL ont certainement joué un rôle dans le développement de certains de ces nouveaux produits. Par exemple, depuis le lancement du

Programme d'innovation laitière<sup>4</sup> en 1989, 383 projets ont été mis sur pied et 114,6 millions de litres de lait ont été utilisés pour fabriquer de nouveaux fromages, produits de yogourt et autres produits laitiers. Le Fonds d'investissement partagé, lancé en 2009, a financé 22 projets d'innovation ayant reçu un total de près de 885 000 \$. Le fromage, la poudre de lait écrémé et le lait de consommation sont les principaux ingrédients utilisés dans ces projets de développement ou de reformulation de desserts laitiers, de produits à base de fromage, de

<sup>3</sup> Source: [www.infolait.gc.ca](http://www.infolait.gc.ca)

<sup>4</sup> Précédemment connu sous le nom de Programme d'innovation en matière de produits laitiers qui a été remplacé par le Programme d'innovation laitière le 1<sup>er</sup> août 2013. Les paramètres du programme sont essentiellement les mêmes.

nutraceutiques<sup>5</sup> ainsi que de produits de confiserie à base de produits laitiers.

En 2016-2017, les ventes au détail des produits laitiers étaient fortes dans la plupart des catégories. La demande pour le beurre et la crème demeure élevée, comme l'illustrent des taux d'augmentation de 4,2 % et 4,3 % respectivement au niveau du détail. De plus, la hausse de la consommation de fromage s'est poursuivie, plus précisément pour le cheddar, les fromages de tous les jours comme la mozzarella, la féta et le havarti et les fromages fins comme le brie et le camembert.

La tendance associée à une constante augmentation de la demande de produits laitiers à forte teneur en matière grasse se poursuit. Cela a exigé une augmentation du quota de 5,6 % année sur année pour desservir le marché canadien. Les augmentations successives de quota ainsi que l'allocation de croissance de 5 % ont stimulé la production laitière, ce qui a permis aux stocks de beurre privés et à ceux de la CCL de se reconstituer et d'atteindre des niveaux satisfaisants. Pour assurer un approvisionnement suffisant de matière grasse sur le marché

en attendant que la production rattrape la demande, la CCL a importé plus de 11 200 tonnes de beurre cette année en plus des 3 274 tonnes de beurre du contingent tarifaire que la CCL importe tous les ans.

### **Développement des marchés**

Durant l'année, la CCL a continué d'encourager, dans le secteur de la transformation, les investissements permettant de valoriser les solides non gras ou d'augmenter la demande en lait canadien. Le programme Lait pour la croissance, qui garantit un approvisionnement suffisant de lait pour encourager de nouveaux investissements dans le secteur laitier permettant d'accroître la demande totale canadienne en lait et en produits laitiers, a reçu cinq demandes, dont trois ont été acceptées. Les ententes sont en voie d'être finalisées.

### **Commerce**

En août 2014, le Canada et l'Union européenne (UE) ont conclu une entente devant mener à l'Accord économique commercial et global (AECG). L'AECG entrera provisoirement en vigueur le 21 septembre 2017. Cet accord accroît graduellement l'accès de l'UE au marché canadien du fromage jusqu'à atteindre 17 700 tonnes. Aux fins de comparaison, la production canadienne de fromage en 2016 était de 476 641 tonnes. La CCL

tiendra compte de ces importations supplémentaires lorsqu'elle calculera le quota de production.

## **TENDANCES DANS LE MILIEU DE TRAVAIL**

La CCL continue de suivre l'initiative d'Objectif 2020 et d'y contribuer. Je continue de rencontrer tout le personnel au moins quatre fois par année pour discuter des changements au milieu de travail et des orientations de l'industrie. Les directeurs rencontrent leur personnel au moins deux fois par an pour discuter des priorités et répondre aux questions. De plus, les employés sont consultés au début de l'exercice de planification stratégique annuel de la CCL.

En 2017, dans le cadre d'un exercice continu d'évaluation de l'environnement de travail, la CCL a mené son quatrième sondage annuel de satisfaction auprès des employés. L'intention du sondage est de fournir un portrait d'un certain nombre de thèmes pertinents pour la CCL. Le taux de réponse cette année était de 87 %, ce qui est semblable à 2016. Le taux global de satisfaction en 2017 est demeuré à 92 %. Cela démontre que la santé globale de l'organisation demeure positive. La CCL s'est engagée à prendre les mesures au cours de la prochaine année pour résoudre toute inquiétude soulevée dans le sondage.

<sup>5</sup> Les nutraceutiques sont des aliments jugés bénéfiques pour la santé humaine. Un exemple classique est le yogourt contenant des probiotiques. Certaines protéines laitières particulières pourraient avoir des bienfaits, mais cela devra faire l'objet de recherches plus poussées.



**Natasha Dénommé**, Programmes de ressources humaines

La CCL a revu ses besoins en main-d'oeuvre suivant l'entente de principe entre les producteurs et les transformateurs concernant certains éléments d'une stratégie sur les ingrédients. Puisque cette stratégie nécessitera plus de travail de la part de la CCL, plus précisément dans le domaine des audits, le conseil d'administration de la CCL a décidé d'augmenter son nombre d'employés.

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

Jacques Laforge

# La Commission canadienne du lait



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

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, les activités commerciales de la CCL et le marché. La CCL emprunte de l'argent au Trésor et d'une ligne de crédit pour financer les programmes qu'elle administre au nom de l'industrie laitière.

Depuis les débuts de la gestion de l'offre dans le secteur laitier, la CCL est responsable de deux éléments essentiels du système : gérer le système d'établissement des prix du lait et recommander le quota de production de lait. 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 une juste rétribution de leur travail et de leur investissement.

De plus, la CCL surveille la production et la demande nationales et recommande les ajustements requis à la cible nationale de production de lait. Elle veille aussi à ce que la production de lait du pays

corresponde à la demande des consommateurs canadiens. Il est important d'éviter toute pénurie de produits laitiers et tout aussi important d'éviter les surplus de production en raison des coûts élevés associés à leur manutention, leur entreposage et leur mise en marché.

La CCL s'acquitte de son mandat en collaborant avec les gouvernements provinciaux et les intervenants de l'industrie tels que les producteurs laitiers, les transformateurs, les transformateurs secondaires et les consommateurs. Au nom de l'industrie laitière, elle administre les ententes de mise en commun des revenus et des marchés et élabore, met en œuvre et administre des programmes importants comme le Programme de permis des classes spéciales de lait, le Programme d'innovation laitière, le Programme de marketing du lait, le Programme d'exportation de produits laitiers et le Programme Lait pour la croissance<sup>6</sup>.

<sup>6</sup> Les programmes administrés par la CCL sont décrits au chapitre Activités et programmes.

# APERÇU DE LA CCL

Créée en 1966

63 employés (au 31 juillet 2017)

Siège : Ottawa

Site Web : [www.cdc-ccl.gc.ca](http://www.cdc-ccl.gc.ca)

Budget de l'année laitière 2016-2017 : 8,15M\$

Année laitière : 1<sup>er</sup> août au 31 juillet

## ○ Mission

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

## ○ Valeurs

**Excellence, intégrité, leadership et respect**

La CCL préside le Comité canadien de gestion des approvisionnements de lait (CCGAL).<sup>7</sup> À ce titre, elle informe le comité des sujets à résoudre et, au besoin, elle propose diverses solutions, alternatives ou recommandations pouvant contribuer à une commercialisation plus ordonnée et efficace en vue d'éviter les pénuries ou les surplus de lait. Elle joue un rôle semblable auprès de la Mise en commun de l'Est (le P5) et de la Mise en commun du lait de l'Ouest (MCLLO).<sup>8</sup>

## L'INDUSTRIE LAITIÈRE CANADIENNE

### À la ferme

En 2016, on dénombrait 11 280 fermes laitières au Canada. La ferme moyenne possède 85 vaches et produit annuellement 30 544 kg de matière grasse<sup>9</sup>, une production plus forte que celle de 2015. Le Québec et l'Ontario accueillent 82 % des fermes laitières, les provinces de l'Ouest, 13 % et les provinces de l'Atlantique, 5 %. Les fermes laitières dégagent des recettes monétaires agricoles de 6,17 G\$.

## Transformation du lait

En 2016, 471 usines de transformation laitière (dont 270 usines étaient enregistrées auprès des autorités fédérales) ont expédié des produits laitiers d'une valeur de 17,7 G\$, soit 16 % de toutes les ventes de produits transformés de l'industrie des aliments et boissons. L'industrie laitière a contribué de façon importante à l'économie canadienne en 2016, se classant deuxième après les viandes par la valeur de ses livraisons manufacturières. Le secteur de la transformation laitière emploie environ 22 900 personnes.

## Marchés du lait

Les agences et offices provinciaux de mise en marché achètent le lait des producteurs et le vendent aux transformateurs pour la fabrication de produits laitiers. Le lait vendu aux transformateurs est classé selon le Système harmonisé de classification qui est basé sur son utilisation finale<sup>10</sup>. Le prix payé par les transformateurs varie selon la classe de lait.

Au cours de l'année laitière 2016-2017, le lait de consommation représentait environ 28 % des ventes, soit 99,1 millions de kg de matière grasse. Le marché du lait de transformation représentait l'autre 72 % des ventes, soit 258,4 millions de kg de matière grasse.

<sup>7</sup> Le CCGAL est le principal organisme décisionnel de l'industrie laitière.

<sup>8</sup> On trouve des renseignements détaillés sur ces mises en commun à la p. 19

<sup>9</sup> Au Canada, la production est exprimée en kg de matière grasse.

<sup>10</sup> Système harmonisé de classification du lait (<http://www.cdc-ccl.gc.ca/CDC/index-fra.php?id=3811>)

# Gouvernance



La Commission canadienne du lait (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*

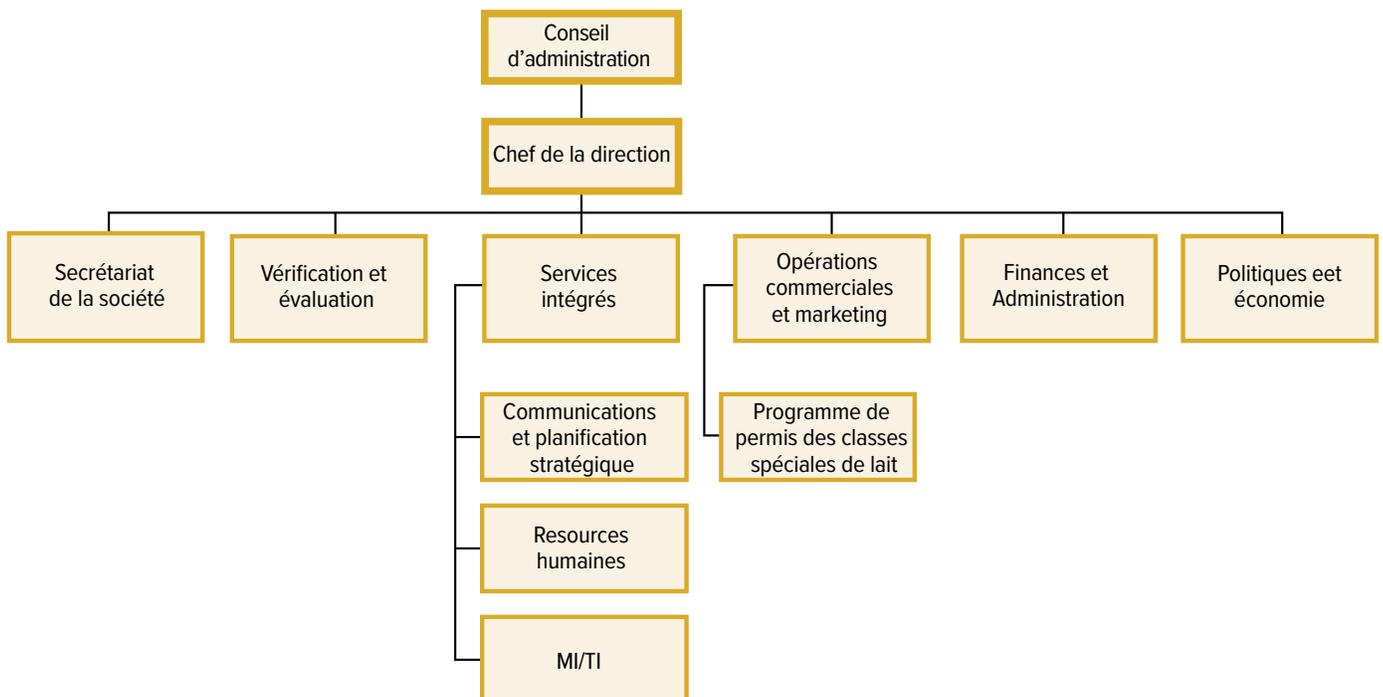
*relations de travail dans la fonction publique*. Elle est aussi encadrée par les réglementations suivantes :

- Règlement sur la commercialisation des produits laitiers

- Règlement sur l'exportation du fromage cheddar fort vers la CEE.

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

## Structure de la Commission canadienne du lait



## CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

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



**Jacques Laforge**, Chef de la direction  
**Alistair Johnston**, Président  
**Jennifer Hayes**, Commissaire

## MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

### ○ Alistair Johnston

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

*Commissaire (nommé le 3 janvier 2017 pour un mandat de trois ans)*

### ○ Jennifer Hayes

Jennifer Hayes élève des bovins laitiers et des bovins de boucherie en Gaspésie (Québec). Elle représente la troisième génération de l'exploitation Pine Crest Farms à Shigawake, dont elle est copropriétaire avec son père et son oncle. Il s'agit de la ferme laitière la plus à l'est de la partie continentale du Québec. Mme Hayes a une vaste expérience de la gouvernance en tant que membre active de l'Union des producteurs agricoles (UPA). En plus d'être membre élue au conseil régional des Producteurs de lait de la Gaspésie-Les Îles, Madame Hayes a été vice-présidente de l'Association des producteurs de bovins et membre exécutif du Comité de mise en marché des bovins de réforme et veau laitier.

Mme Hayes est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université Concordia et elle participe activement aux initiatives de développement rural dans sa région.

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

### ○ Jacques Laforge

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

en élevage. Membre du conseil d'administration des Producteurs laitiers du Canada à compter des années 1980, il a accédé au conseil de direction en 1999, puis a occupé le rôle de président de 2004 à 2011.

## COMITÉS DU CONSEIL

### Comité de vérification

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

trimestre pour revoir les états financiers et recevoir les rapports internes de vérification et d'évaluation des programmes.

### Membres

Commissaire (président)  
Président  
Chef de la direction

### Équipe de la haute direction

L'Équipe de la haute direction (ÉHD) se rencontre environ toutes les deux semaines pour discuter du fonctionnement quotidien de la CCL et prendre les décisions qui s'imposent. Elle reçoit l'appui de cinq comités consultatifs qui élaborent des plans et des priorités et conseillent la direction dans les domaines des ressources humaines, des audits internes et des évaluations de



**Andre Berckmans**, Finances et administration

programme, des technologies de l'information, de la sécurité et de la santé et la sécurité au travail.

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

### Membres

Le 15 mai 2016, le poste de chef de l'exploitation était aboli suivant le départ de son titulaire. Cela a mené à des changements à la structure organisationnelle de la CCL qui ont eu des répercussions sur les membres de l'ÉHD. Un directeur des politiques et de l'économie a été nommé en juillet 2016 et un nouveau poste de directeur des services intégrés a été créé pour superviser les Communications et planification stratégique, les Technologies et Gestion de l'information ainsi que les Ressources humaines. Suivant un processus de nomination, le poste a été comblé à la fin de novembre 2016.

En date du 31 juillet 2017, en plus du chef de la direction, les personnes suivantes composent l'ÉHD.

Directrice principale, Opérations commerciales et Marketing  
Directrice, Finances et Administration  
Directeur, Politiques et Économie  
Directrice, Services intégrés  
Directeur, Vérification et Évaluation  
Secrétaire exécutive

## COMITÉS DE GESTION

### Comité consultatif sur les ressources humaines

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

#### Membres

Directrice, Services intégrés (présidente)  
Gestionnaire, Programmes de ressources humaines  
Conseillère en ressources humaines (secrétaire)  
Un représentant des employés de chaque service  
Un représentant des gestionnaires

### Comité consultatif sur les technologies de l'information

Ce comité aide à établir les priorités en matière de technologies de l'information à la CCL. Il se réunit quatre fois l'an ou au besoin pour revoir les priorités.

#### Membres

Directrice, Services intégrés (présidente)  
Directrice, Finances et Administration  
Directeur, Politiques et Économie  
Chef, Opérations commerciales et Marketing  
Chef, Technologies de l'information et gestion de l'information  
Gestionnaire, Vérification

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

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

## Membres

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

## Comité sur la santé et la sécurité au travail

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

## Membres

1 représentante des employés (co-présidente)  
1 représentante de l'employeur (co-présidente)  
1 secrétaire  
1 représentante des employés  
Champion de la santé mentale (membre ex-officio)

## Comité des risques et de la sécurité

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

## Membres

Agent de sécurité de l'organisation  
Directrice, Services intégrés  
Agente principale des Finances

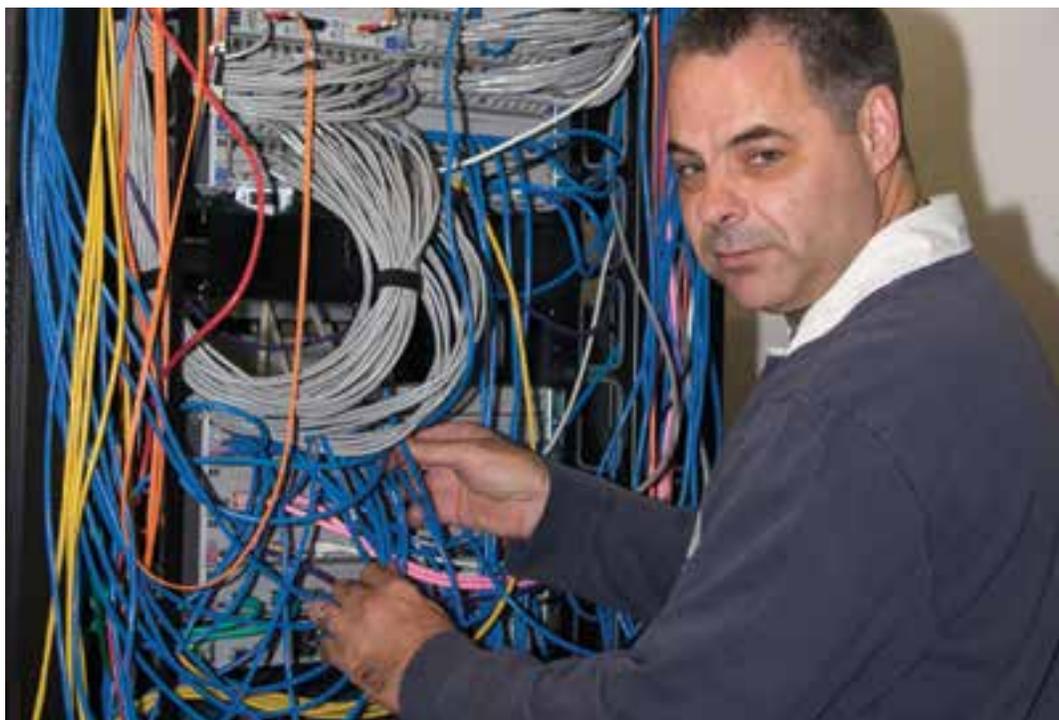
## Gouvernance à la CCL

En automne 2016, le conseil d'administration a approuvé le rapport annuel et les états financiers de la CCL pour l'année laitière 2015-2016. En avril 2017, le conseil d'administration a approuvé le plan d'entreprise de la CCL qui couvre la période allant de 2017-2018 à 2021-2022. Il expose les orientations principales de la société de même que ses prévisions budgétaires et son plan d'emprunt. Il a été approuvé par le Conseil du Trésor le 11 mai 2017.



La CCL a mis à jour son profil des risques de l'entreprise en février 2017. Le profil définit chaque risque, décrit les mesures mises en place pour gérer les risques et le groupe responsable de la mise en œuvre des stratégies. On en tient compte dans le cadre de l'analyse environnementale relative au processus de planification stratégique. Le Comité de vérification approuve les mesures issues du profil des risques de l'entreprise et le Comité consultatif sur la vérification interne et l'évaluation des programmes effectue régulièrement le suivi de ces mesures.

La division Vérification et Évaluation a effectué un audit interne sur les contrôles essentiels, qui a été approuvé par le Comité de vérification. Les recommandations et les mesures de suivi ont également été approuvées dans le cadre de ce processus. Cet audit comprend deux phases (contrôles essentiels I en 2016-2017 et contrôles essentiels II en 2017-2018) et évalue principalement l'efficacité de la CCL dans sa gestion des ressources financières et non financières. Cette vérification interne est une priorité du Bureau du contrôleur général dans divers ministères et accorde une grande



**François Pellerin**, Technologies de l'information et gestion de l'information

importance à l'assurance d'une utilisation responsable des ressources publiques.

La CCL a tenu son assemblée publique annuelle en janvier 2017 à Ottawa. Cette assemblée est ouverte au public, mais en général, quelque 50 représentants de l'industrie laitière y assistent. Elle donne l'occasion à la CCL de faire rapport de

ses états financiers et de ses objectifs stratégiques de la dernière année laitière et de l'année courante, et de répondre aux questions des participants.

---

**Chantal Laframboise**, Directrice, Finances et Administration;  
**Danie Cousineau**, Secrétaire exécutive; **Christine Boutin**,  
Directrice principale, Opérations commerciales et Marketing;  
**Hossein Behzadi**, Directeur, Vérification et Évaluation;  
**Benoit Basillais**, Directeur, Politiques et Économie;  
**Chantal Paul**, Directrice, Services intégrés

# Activités et programmes



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

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

## GESTION DE L'OFFRE

### Établissement et ajustement des quotas

La CCL effectue un contrôle mensuel de la demande totale<sup>11</sup> et de la production de lait (l'offre). Ainsi, elle peut ajuster le quota de production nationale tous les mois afin de tenir compte des changements anticipés de la demande intérieure en produits laitiers et des exportations prévues. Le quota de production est fixé de sorte à minimiser la possibilité de pénuries ou de surplus sur le marché intérieur. Tout surplus est géré en ajustant le quota, en entreposant les surplus aux frais des producteurs ou en exportant des produits laitiers conformément aux engagements commerciaux du Canada.

Entre le 1<sup>er</sup> août 2016 et le 31 juillet 2017, la demande totale en lait a augmenté de 5,6 % comparativement à l'année antérieure pour atteindre 364,2 millions de kg de matière grasse. Cela représente une importante augmentation. Au cours de la même période, le quota total a augmenté de 5,6 %. Par conséquent, la production laitière a augmenté de 5,7 % pour atteindre 358,21 millions de kg de matière grasse. Durant la première partie de l'année, la production a affiché un retard comparativement à la demande,

<sup>11</sup> La quantité de matière grasse requise pour répondre aux besoins intérieurs et pour les exportations prévues de produits laitiers.

mais depuis janvier 2017, la production a dépassé la demande. Puisque la production laitière était très forte, les stocks de beurre sont revenus à la normale vers la fin de l'année laitière 2016-2017.

### Approvisionnement de la croissance

En juillet 2016, le CCGAL a haussé l'allocation de croissance<sup>12</sup> de 1 % à 2 % pour la période allant du 1<sup>er</sup> août 2016 au 31 juillet 2017. Le CCGAL a également adopté une allocation de croissance temporaire de 3 % jusqu'au 31 juillet 2017. Ces mesures ont mené à la production de lait supplémentaire qui a été alloué en priorité à la fabrication de produits laitiers qui connaissent une croissance. Le CCGAL envisage de modifier la méthodologie utilisée pour ajuster le quota afin de répondre plus rapidement à la variation de la demande. En plus d'être approvisionné par une la production intérieure robuste et stable, le marché a absorbé 11 200 tonnes de beurre dans le cadre de permis d'importation supplémentaire et 3 000 tonnes de matière grasse sous forme de crème en plus des 3 274 tonnes de beurre du contingent tarifaire que la CCL importe tous les ans.

<sup>12</sup> L'allocation de croissance est un quota additionnel qui s'applique à la portion du quota total du marché du lait de transformation. Il signale aux producteurs que la production doit augmenter pour dépasser les besoins jusqu'à ce que le niveau cible des stocks soit rétabli.

## Retrait des surplus

Pour ce qui est du Programme de retrait des surplus, la CCL reçoit ses directives du CCGAL. Ce programme est conçu pour retirer le lait excédentaire du marché intérieur dans les régions appropriées et en temps opportun. Cette année, l'industrie laitière a mis en place certains éléments de la Stratégie nationale sur les ingrédients qui a été négociée entre les producteurs et les transformateurs. Par conséquent, le CCGAL a demandé à la CCL de cesser d'acheter les surplus de solides de lait écrémé ou d'émettre des permis de retrait de surplus à compter du 1<sup>er</sup> février 2017. Les stocks de poudre de lait écrémé (PLÉ) de la CCL pour l'alimentation animale sont passés de 56 900 tonnes à 38 190 tonnes. Les ventes de PLÉ au secteur de l'alimentation animale se poursuivront jusqu'à ce que ces stocks soient épuisés. La CCL a signé des contrats fermes pour presque tous ces stocks.

La CCL a continué de vendre les stocks accumulés sur le marché de l'exportation et a rempli ses accès de 2016-2017 conformément aux engagements commerciaux du Canada. Les revenus du programme sont partagés par l'ensemble des producteurs canadiens en vertu de l'Entente globale sur la mise en commun des revenus du lait.

## Ajustement de l'approvisionnement

Les Programmes intérieurs de saisonnalité aident l'industrie à composer

## Sommaire des transactions des Programmes intérieurs de saisonnalité

	Stocks d'ouverture	Achats	Ventes	Stocks de clôture
	tonnes			
Beurre	8 468	26 437	18 695	16 210
Poudre de lait écrémé <sup>13</sup>	334	877	1 211	0

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.

## Importations

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

En 2016-2017, afin de combler la demande, la CCL a dû importer des quantités supplémentaires de beurre. La CCL a d'abord importé le contingent tarifaire, mais la quantité n'était pas suffisante pour combler la demande du marché. La CCL a par la suite demandé à Affaires mondiales Canada (AMC) de lui accorder un permis d'importation supplémentaire de 12 000 tonnes de beurre; le permis a été émis le 30 août 2016. Un autre permis supplémentaire d'importation de 8 000 tonnes a été délivré au début de 2017; celui-ci n'avait pas été entièrement utilisé à la fin de juillet 2017. Ceux-ci ont permis à la CCL d'importer plus de beurre sans avoir à payer les tarifs normalement appliqués aux importations qui dépassent les droits d'accès. Ces importations ont surtout été dirigées vers le secteur de la transformation secondaire. Soulignons que dans le cas de ces deux permis supplémentaires d'importations, AMC a demandé à la CCL de gérer l'importation d'environ 3 000 tonnes de matière grasse sous forme de crème dans le cadre de sa Politique sur les pénuries de produits laitiers sur le marché intérieur.

<sup>13</sup> Le programme pour la poudre de lait écrémé a été suspendu le 1<sup>er</sup> février 2017.

## REVENUS DES PRODUCTEURS

### Établissement des prix

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

Depuis plus de 20 ans, les ajustements aux prix du lait à la ferme étaient basés sur les ajustements des prix de soutien annoncés par la CCL. Ceci s'appliquait aux classes de lait de transformation, soit le lait transformé en yogourt, en fromage, en

beurre, etc. par opposition au lait vendu sous forme de lait liquide ou de crème. Le dernier ajustement qui suivait cette méthode a eu lieu le 1<sup>er</sup> septembre 2016.

En juillet 2016, les offices provinciaux de mise en marché du lait, qui ont le pouvoir de fixer les prix du lait, ont décidé de modifier la méthode d'établissement des prix des classes de lait de transformation. Depuis février 2017, le changement de prix des classes de lait de transformation est basé les variations annuelles du coût de production et de l'indice des prix à la consommation. Cette formule était déjà utilisée pour déterminer les changements des prix du lait de consommation.

Au 1<sup>er</sup> février 2017, la formule a résulté en un changement de prix de -0,4 % pour les classes 2 à 4. Suivant l'entente de principe entre les producteurs et les transformateurs sur certains éléments de la Stratégie nationale sur les ingrédients, d'autres ajustements de prix ont été appliqués à la même date.

Avec cette nouvelle formule d'établissement de prix, advenant des circonstances exceptionnelles, la CCL, en consultation avec l'industrie, a le droit de réviser les résultats de la formule. La CCL continuera d'établir les prix de soutien pour les programmes intérieurs de saisonnalité.

### Mise en commun des marchés et des revenus des producteurs

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

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

Grâce à l'Entente globale sur la mise en commun des revenus du lait, les producteurs laitiers des dix provinces partagent

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

Classe		2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017
5(a) (fromage)	Volume	7,35	7,61	8,09	7,96	8,56
	Prix	40,95 \$	48,24 \$	50,42 \$	44,18 \$	47,49 \$
5(b) (autres ingrédients)	Volume	14,97	17,50	16,05	11,82	13,79
	Prix	38,59 \$	50,89 \$	46,88 \$	40,66 \$	43,26 \$
5(c) (confiserie)	Volume	5,5	6,37	5,86	5,31	6,37
	Prix	36,87 \$	48,60 \$	33,35 \$	27,68 \$	37,94 \$
Total	Volume	27,47	31,48	30,00	25,09	27,02
	Prix	39,08 \$	48,99 \$	44,89 \$	38,99 \$	44,56 \$

\* 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.

les recettes du lait vendu aux transformateurs dans le cadre du Programme de permis des classes spéciales de lait (PPCSL). Dans le cadre de cette Entente, la CCL administre le PPCSL au nom de l'industrie.

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

Les transformateurs secondaires ont utilisé l'équivalent de 27,02 millions de kg de matière grasse pendant l'année laitière 2016-2017, soit 7,7 % de plus que l'année antérieure. L'augmentation s'explique surtout du fait qu'il y a eu des ventes additionnelles de beurre canadien dans ce secteur. Les revenus moyens des producteurs issus de ces trois classes ont atteint 44,56 \$/hl contre 38,99 \$/hl l'année laitière antérieure. Au 31 juillet 2017, le programme comptait 1 721 participants actifs.

## Ententes régionales de mise en commun

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

L'Accord sur la mise en commun du lait dans l'Est du Canada permet la mise en commun parmi les producteurs de l'Ontario, du Québec, du Nouveau-Brunswick, de la Nouvelle-Écosse et de l'Île-du-Prince-Édouard (le P5) des revenus provenant des ventes dans toutes les classes de lait, des coûts de transport,

des marchés et de la responsabilité de l'écémage<sup>14</sup>. La CCL préside les réunions de l'Organisme de supervision (OS) de l'entente, administre l'entente de mise en commun, effectue les calculs de mise en commun et fournit un soutien technique et un service de secrétariat au P5.

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

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

### Activités des mises en commun régionales

Durant l'année laitière 2016-2017, les groupes de travail technique du P5 ont été confrontés aux défis entourant la mise en œuvre d'un nouveau modèle intégré des déplacements interprovinciaux de lait. Ce modèle a permis d'équilibrer la production à la ferme

<sup>14</sup> Excès de matière grasse provenant du marché du lait de consommation.

avec la demande des transformateurs en temps plus opportun entre les provinces du P5. En avril 2017, le P5 a demandé à la CCL d'agir à titre de médiateur et de recommander une solution sur un sujet précis de déplacement de lait, laquelle a été acceptée en juillet 2017.

Marquant la fin d'une longue impasse, le P5 et Terre-Neuve-et-Labrador (T.-N.-L.) ont mis sur pied une politique pour encadrer leurs relations. Celle-ci tient compte du Plan national de commercialisation du lait et de l'Accord du P5, et reconnaît les particularités de T.-N.-L. (coûts de production plus élevés, prix plus élevé de la classe 1, etc.). Cette politique est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> août 2017.

L'harmonisation des politiques et des activités au sein du P5 et la MCLO continue de progresser. Par exemple, en février 2017, le P5 et la MCLO ont ajusté les prix des composants du lait pour toutes les classes suivant les résultats d'une formule nationale d'établissement des prix qui avait été convenue (50 % du coût de production + 50 % de l'indice des prix à la consommation). De plus, les deux mises en commun ont décidé de collaborer pour transporter du lait entre l'Est et l'Ouest au besoin afin d'approvisionner les marchés. En juillet 2017, cette collaboration s'est étendue au contrôle continu de l'approvisionnement du lait afin de mieux répondre aux signaux du marché.

De plus, l'OS du P5 et le CC de la MCLO, ont adopté de nouvelles lignes directrices identiques portant sur la préparation des réunions ainsi que des procédures actualisées sur la tenue des réunions.

Durant l'année 2016-2017, toutes les provinces ont travaillé ensemble pour mettre en œuvre certains éléments de la Stratégie nationale sur les ingrédients. Le CCGAL a donné le mandat à un groupe de travail, dont la représentation était régionale, de fournir l'appui nécessaire.

#### Livraisons de lait (millions de kg de m.g.)

	P5	MCLO
Lait de consommation	76,63	35,90
Lait de transformation	194,15	49,52
<b>Total</b>	<b>270,78</b>	<b>85,42</b>

## DÉVELOPPEMENT DES MARCHÉS

### Classe 3(d)

La classe 3(d) a été créée pour encourager les restaurants à utiliser du fromage mozzarella pour garnir les pizzas fraîches. En 2016-2017, 993 nouveaux restaurants se sont inscrits au programme pour un total de 10 011 restaurants. Par conséquent, la quantité totale de mozzarella utilisée dans le cadre du programme cette année laitière se chiffre à 46 millions de kg comparativement à 44 millions de kg en 2015-2016.

### Programme de marketing du lait

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

et à l'expertise requise pour développer des produits laitiers et alimentaires innovants et les mettre en marché. Grâce au site Web ingrédientLAITIER.ca, les transformateurs laitiers et alimentaires peuvent faire une demande de participation aux programmes et trouver des renseignements à jour sur les prix du lait et sur les ingrédients laitiers.

En 2016-2017, la CCL a participé au salon professionnel de Restaurants Canada pour promouvoir le Programme d'innovation laitière, le Fonds d'investissement partagé, le Programme de permis des classes spéciales de lait, ainsi que les autres services qu'elle offre aux transformateurs et aux fabricants alimentaires.

### Programme d'innovation laitière

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

Durant l'année laitière 2016-2017, les entreprises laitières de partout au Canada ont utilisé 12,6 millions de litres de lait dans le cadre du PIL contre 41,8 millions de litres en 2015-2016. Cette diminution est attribuable à l'arrivée à échéance de plusieurs contrats importants du Programme d'innovation en matière de produits laitiers (PIMPL). Le quota qui avait précédemment été alloué pour fabriquer des produits approuvés dans le cadre du PIMPL est émis aux provinces lorsqu'un contrat du

PIMPL vient à échéance. Le PIMPL a été remplacé par le PIL en 2013.

Cette année, deux demandes ont été reçues dans le cadre du PIL et celles-ci portaient sur des fromages fins. Une demande a été approuvée par le Comité de sélection du PIL qui s'est rencontré en automne 2016. L'autre projet a été rejeté.

### Fonds d'investissement partagé

Le Fonds d'investissement partagé (FIP) est conçu pour aider les entreprises admissibles et les centres de technologie alimentaire à développer des produits qui stimulent la demande canadienne en produits et en ingrédients laitiers. Au cours de l'année laitière 2016-2017, le FIP a reçu 19 demandes. Au 31 juillet 2017, deux ententes du FIP avaient été signées et trois autres projets étaient approuvés en attente de détails finaux et en vue d'une signature d'entente. Les projets approuvés comprennent des services de consultation, la formulation de recettes, la mise à niveau d'équipements et des initiatives de transfert technologique.

### Exportations

Durant l'année laitière 2016-2017, la CCL et les exportateurs détenant des permis d'exportation de la classe 5(d) ont exporté des produits laitiers. Le rôle principal de la CCL consistait à écouler le surplus structurel de solides non gras, surtout sous forme de poudre de lait écrémé ou de mélanges contenant des solides du lait écrémé. Durant l'année laitière 2016-2017, le Canada a exporté 15 488 tonnes de poudre de lait écrémé en classe 5(d).

## Limites d'exportation et exportations

Catégorie	Limite de subvention (M kg)	Quantité de produits exportés (M kg)	Limite de subvention (M\$)	Valeur de la subvention sur les produits exportés (M\$)
Beurre	0,905	0	11,025	0
Fromage	6,041	4,105	16,228	7,122
Poudre de lait écrémé	18,147	15,488	31,149	31,024
Autres produits laitiers	14,189	4,333	22,505	6,876
Produits incorporés	s/o	s/o	20,276	10,639

En ce qui a trait aux exportations de fromage, la CCL a émis des permis d'exportation de la classe 5(d) aux exportateurs canadiens, leur ouvrant accès au marché du cheddar fort du Royaume-Uni. En 1980, le Canada a négocié un quota d'accès spécial avec le Royaume-Uni qui s'élève à 4 000 tonnes. Encore une fois cette année, le Canada n'a pas été en mesure d'exporter la totalité du quota auquel il a droit. Cela a été partiellement compensé par l'émission de permis d'exportation traditionnels de la classe 5(d) dans le cadre du Programme d'exportation de produits laitiers sur les autres marchés d'exportation. Au total, le Canada a exporté 4 105 tonnes de fromage. Puisqu'il n'y a pas eu de production excédentaire de beurre encore une fois en 2016-2017, la CCL n'a pas autorisé d'activités d'exportation de beurre.

### Programme d'exportation de produits laitiers

En vue de créer des occasions d'exportation à long terme pour les produits laitiers canadiens, la CCL, après avoir consulté l'industrie, a mis sur pied le Programme d'exportation de produits laitiers qui est

une version plus large du Programme d'exportation planifiée de fromage. Il vise à appuyer d'autres produits laitiers ainsi que des exportations allant jusqu'à 3 000 tonnes de fromage par année laitière. Les demandeurs doivent détenir des licences fédérales ou être des exportateurs et toutes les exportations font partie des engagements commerciaux du Canada.

### Lait pour la croissance

Le programme Lait pour la croissance (LPC) a pour but d'encourager de nouveaux investissements dans le secteur laitier qui permettraient d'accroître la demande totale canadienne en lait et en produits laitiers. Ces investissements comprennent l'agrandissement et/ou l'établissement d'usines par des transformateurs laitiers canadiens, des transformateurs secondaires de produits alimentaires ou de tout autre produit, ou par des investisseurs canadiens ou étrangers qui souhaitent implanter une entreprise au Canada. Le programme peut être utilisé pour de nouveaux produits ainsi que pour des produits existants (laitiers ou autres produits

contenant des ingrédients laitiers), l'accent étant mis sur la croissance. En 2016-2017, le programme a reçu cinq demandes. Trois ont été acceptées et les ententes sont en voie d'être terminées.

### Initiative de développement des marchés

La CCL a fourni une aide importante aux investisseurs (étrangers et canadiens) pour promouvoir le développement de nouveaux marchés. L'objectif est d'en arriver à des investissements privés d'entreprises canadiennes et étrangères pour faire croître les marchés intérieurs et étrangers.

### VÉRIFICATION

Le tableau à la page 22 explique les divers rôles d'audit de la CCL.

La plupart des vérifications externes portent sur les entreprises participantes au PPCSL. L'évaluation des risques sert à identifier les entreprises à risque élevé parmi les participants au programme. La CCL effectue la vérification du Programme d'importation pour la réexportation (PIR) auprès de ces mêmes

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

entreprises si elles participent aussi à ce programme administré par Affaires mondiales Canada.

Au cours de l'année laitière 2016-2017, 51 entreprises, y compris des titulaires de permis 4(m) et des participants au PIR, ont fait l'objet d'un audit contre 64 entreprises l'année antérieure. La CCL effectue aussi les vérifications de l'utilisation du lait en usine au Manitoba, à Terre-Neuve-et-Labrador, en Nouvelle-Écosse, à l'Île-du-Prince-Édouard, au Nouveau-Brunswick et en Saskatchewan (33 usines dans 6 provinces) contre recouvrement des frais. Ces vérifications couvrent les procédures particulières à chaque classe, de même que d'autres programmes de la CCL et des provinces (c.-à-d. PIMPL/PIL, lait dans les écoles, etc.).

Les vérifications de la classe 3(d) (mozzarella pour les pizzas fraîches) ont été effectuées chez des chaînes indépendantes de pizzerias et certains distributeurs pour un total de 11 pizzerias et distributeurs. D'autres priorités dans l'industrie ont mené à un chiffre plus bas que prévu. Compte tenu des résultats des audits de 2015-2016, (près de 700 audits) cela a été considéré comme un domaine à faible risque.

Au 31 juillet 2017, l'ensemble des réclamations issues des audits représentait 343 018 \$, ce qui est moins élevé que d'habitude. Ces fonds ont été retournés aux producteurs.

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

En parallèle à son travail de vérification, la CCL offre son expertise et encourage l'harmonisation des procédures auprès du Comité consultatif national sur la vérification du lait. Ce comité réunit les vérificateurs de la CCL, les vérificateurs provinciaux, de même que les représentants des offices provinciaux et du secteur de la transformation laitière, deux fois par année. Une réunion en personnes a eu lieu en août 2016. À cause des importants changements engendrés par la classe 7, la CCL a joué un rôle de coordination et de formation dans la mise en œuvre de systèmes provinciaux d'utilisation du lait dans 9 provinces.

## SOUTIEN À L'INDUSTRIE

### Secrétariat, TI et services de traduction

La CCL a coordonné près de 160 réunions, de même que plusieurs webinaires et conférences téléphoniques. Elle a traduit environ 350 documents pour appuyer les mises en commun régionales, le Comité canadien de gestion des approvisionnements de lait et plusieurs autres groupes de travail et comités nationaux.

### Programme de bourses de la CCL

La CCL aide à introduire de nouvelles personnes, ainsi que de nouveaux produits, de nouvelles technologies et de nouveaux marchés à l'industrie laitière au moyen de son soutien au Programme de

bourses. Initialement lancé à l'automne 2006 pour une durée de 5 ans, il encourage les études de deuxième et troisième cycles dans les domaines de l'économie et des politiques agricoles, et des sciences alimentaires, laitières et animales.

Il fournit 20 000 \$ par année jusqu'à concurrence de deux ans aux étudiants qui font une maîtrise à temps complet, et 30 000 \$ par année jusqu'à concurrence de trois ans aux étudiants qui font un doctorat à temps plein. Les fonds qui n'avaient pas été engagés ont été retournés à la CCL à la fin du programme, y compris les intérêts accumulés.

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

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

\* Maintenant affilié à l'Université Dalhousie.

De 2006 au 31 juillet 2017, le Programme de bourses a permis de financer 108 projets de maîtrise et 37 doctorats.

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

Comme ce programme dans sa forme actuelle a pris fin le 31 juillet 2017, la CCL s'est engagée à poursuivre son appui envers d'autres initiatives semblables au profit de tous ses partenaires de l'industrie laitière canadienne. Suivant un processus de consultations inclusives auprès de ses partenaires de l'industrie laitière et du milieu universitaire, le conseil d'administration de la CCL a l'intention d'élargir son appui financier au-delà des bourses. Le développement d'une nouvelle initiative est en cours pour y inclure d'autres éléments comme des curriculums postsecondaires et de la formation et du développement certifié et continu.

### Grappe de recherche laitière

En 2010, la CCL a établi un partenariat avec Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC), le Conseil de recherche en sciences naturelles et en génie du Canada et les Producteurs laitiers du Canada pour financer une Grappe de recherche laitière dans le cadre de l'initiative Cultivons l'avenir d'AAC.

Quarante-huit projets sur le rôle des produits ou composants clés du lait en santé cardiovasculaire, leurs effets sur le poids santé et la composition corporelle et leur rôle dans la composition et le maintien d'une alimentation optimale ont été réalisés de même que des études sur une production laitière viable et l'amélioration des soins, de la santé et du bien-être des animaux.

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

# Rendement et objectifs



## RÉALISATIONS DE 2016-2017

La CCL a atteint la plupart de ses objectifs. Les priorités changeantes de l'industrie ont entravé la réalisation de certains d'entre eux.

### Des marchés en croissance

Objectif de 5 ans	Mesures de rendement pour 2016-2017	Cible	Résultats	% de réalisation
Créer un environnement propice à la croissance et à l'innovation.	Besoins totaux	Au moins 2 % de croissance	Au 31 juillet 2017, les besoins totaux étaient de 5,6 % plus élevés que l'année précédente	100 %
	Demandes de Lait pour la croissance approuvées	Au moins 2	3 approbations	100 %
	Nombre de produits laitiers novateurs introduits par l'entremise du PIL ou d'autres initiatives	4 produits	1 (deux demandes reçues, une approuvée)	25 %
Promouvoir l'approvisionnement de lait en temps opportun vers les marchés en croissance	Quantité de beurre importée	Un maximum de 3 274 t	3 274 t importées (TRQ) + 11 220 t de beurre et 3 000 t de matière grasse sous forme de crème (par l'entremise de permis supplémentaires d'importation)	0 %
	Nombre de demandes de lait écrémé non honorées pour la fabrication de tout produit laitier	0	s/o <sup>15</sup>	s/o

<sup>15</sup> La CCL n'avait pas les moyens de diriger le lait écrémé après le 1<sup>er</sup> février 2017.

## Un système de gestion de l'offre bien administré

Objectif de 5 ans	Mesures de rendement pour 2016-2017	Cible	Résultats	% de réalisation
Veiller à ce que les producteurs efficaces reçoivent un revenu équitable	Revenu total global des producteurs par année laitière	Augmentation de 1 % par rapport à l'année laitière précédente	Hausse de 6,6 %	100 %
	Nombre d'audits	50 audits des participants au Programme de permis des classes spéciales de lait	51 audits complétés	100 %
		100 audits de restaurants participant à la classe 3(d)	11 audits complétés, à cause des autres priorités de l'industrie	11 %
Assurer que la production canadienne de lait corresponde à la demande	Quota total vs demande totale	Le quota total est entre 99,5 % et 101 % de la demande	Le quota total est à 97,6 % de la demande au 31 juillet 2017. Pour s'assurer de combler la demande, la CCL a importé du beurre et de la crème supplémentaire. Si l'on en tient compte, cela représente 101,3 % de la demande	80 %
	Stocks totaux de beurre au 31 juillet 2017 (CCL et privés)	24 000 t	Les stocks totaux de beurre ont atteint 30 352 t le 31 juillet 2017.	100 %

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

Objectif de 5 ans	Mesures de rendement pour 2016-2017	Cible	Résultats	% de réalisation
Veiller à respecter les ententes fédérales-provinciales et internationales	Temps requis pour les calculs de mise en commun	Tous les mois, 5 jours ouvrables après la réception des données	Les calculs sont effectués à temps	100 %
	Temps requis pour le transfert des fonds entre les provinces et l'envoi des données sur le quota	Tous les mois, 4 jours ouvrables après la fin des calculs	Les transferts de fonds et de données sont faits à temps	100 %
	Temps requis pour l'envoi des données de déplacement de lait	Tous les mois, avant le 10 de chaque mois	Les calculs de déplacement de lait sont publiés à temps	100 %
	Quantité de produits exportés <sup>16</sup>	Au moins 99 % des exportations permises dans le cas du fromage et des produits riches en solides non gras du lait	Fromage Poudre de lait écrémé Autres produits Produits incorporés	44 % 100 % 31 % 52 %
	Quantité de beurre importé	3 274 tonnes	La CCL a importé le CT de beurre de 3 274 tonnes	100 %
Proposer et appuyer des mesures pour améliorer l'administration du système de gestion de l'offre	Nombre de programmes ayant fait l'objet d'un examen	2 programmes	Déplacements de lait dans la mise en commun de l'Est Programme de bourses de la CCL Calcul des besoins totaux de lait Rapports sur l'utilisation du lait Plan B pour la poudre Programme de retrait des surplus	100 %

<sup>16</sup> Le pourcentage total indiqué dans les résultats est basé sur la valeur des subventions permises plutôt que sur la quantité.

## Une industrie qui s'adapte

Objectif de 5 ans	Mesures de rendement pour 2016-2017	Cible	Résultats	% de réalisation
Aider l'industrie laitière canadienne à s'adapter aux conditions changeantes du marché, à l'intérieur du cadre de la gestion de l'offre	Nombre de propositions faites par la CCL pour appuyer l'industrie lorsque les conditions du marché changent	Au moins 2	Recours à des permis d'importation supplémentaire pour répondre aux faibles stocks de beurre canadien Dispositions sur l'établissement des prix du lait en cas de circonstances exceptionnelles	100 %
Créer un environnement propice au développement de nouveaux marchés pour les solides non gras (SNG)	Nombre d'engagements d'investissement pour faire hausser l'utilisation des SNG	Au moins 3	Les résultats dépassent la cible <sup>17</sup>	100 %
	Engagements d'investissement dans le secteur de la transformation	2	Les résultats dépassent la cible	100 %

<sup>17</sup> La CCL n'est pas au courant de tous les engagements d'investissements et par conséquent ne peut fournir un chiffre précis.

## Une CCL bien gérée

Objectif de 5 ans	Mesures de rendement pour 2016-2017	Cible	Résultats	% de réalisation
La CCL s'adapte pour demeurer un organisme hautement performant	Taux de satisfaction des employés mesuré par le sondage annuel sur la satisfaction des employés	Taux de satisfaction de 80 %	92 %	100 %
	Cotes du Programme de gestion du rendement	Moins de 5 % des employés ont eu besoin d'un plan d'action	Aucun employé ne nécessite un plan d'action.	100 %
	Taux de postes à pourvoir	95 % des postes sont comblés en tout temps	85 % au 31 juillet 2017	90 %
	Nombre d'outils développés ou adaptés	3 outils y compris Euclide	15 nouveaux calculs ont été intégrés à Euclide pour une mise à l'essai Mercury a été développé et s'est élargi pour répondre aux besoins de la division Opérations commerciales et Marketing Un nouveau système de gestion de document a été installé et la migration est complétée. Il est utilisé par tous les employés	100 %
	Renseignements recueillis sur le niveau de satisfaction de l'industrie quant aux services que la CCL offre, aux changements à venir qui auront une répercussion sur la CCL, à l'identification des domaines d'amélioration et aux observations des partenaires afin d'éclairer la planification stratégique et organisationnelle de la CCL	Rapport reçu de l'agence externe et soumis au CA de la CCL	La CCL a reçu le rapport en mars 2017 et il a été présenté au CCGAL en avril 2017.	100 %

## OBJECTIFS DE RENDEMENT POUR 2017-2018

Les objectifs de rendement de la CCL pour 2017-2018 sont basés sur les thèmes stratégiques et les objectifs quinquennaux présentés dans son plan d'entreprise.

**Thème :** Investissement, innovation et croissance dans le secteur laitier canadien

**Objectifs sur 5 ans** – Les Investissements et l'innovation ont mené à une croissance continue du marché

Indicateurs de rendement	Cible sur 5 ans
Le nombre de litres de lait utilisé dans le Programme Lait pour la croissance (LPC)	160 millions de litres
Le taux de croissance du marché en corrélation avec les activités de la CCL	4 % (cumulatif)
Nombre de produits laitiers novateurs introduits par l'entremise du Programme d'innovation laitière (PIL)	10 (cumulatif)

Stratégie	Objectif 2017-2018
Offrir un appui et du financement pour l'innovation dans le secteur de la transformation	La stratégie portant sur l'innovation a été élaborée
Offrir un appui et du financement pour le développement des marchés	La stratégie sur le développement des marchés a été développée
Promouvoir les investissements dans les fermes	La CCL a fourni aux producteurs laitiers de l'information

**Thème :** Le rôle de la CCL dans l'industrie

**Objectifs sur 5 ans** – La CCL est réputée être un facilitateur neutre et un contributeur clé de l'industrie laitière

Indicateurs de rendement	Cible sur 5 ans
Pourcentage des recommandations de la CCL aux comités de l'industrie qui ont été adoptées	85 %
Nombre d'invitations reçues comme conférencier, facilitateur ou formateur lors de réunions organisées par des organismes autres que la CCL (excluant les rapports aux assemblées annuelles des offices provinciaux)	20 par année
Résultats du sondage de satisfaction auprès de l'industrie.	Les cotes se sont améliorées de 20 %

Stratégie	Objectif 2017-2018
Adapter les services et programmes clés à l'industrie	Les services et programmes clés sont adaptés
Les communications avec l'industrie sont améliorées	La plupart des décisions du CA sont communiquées ouvertement Les partenaires sont davantage engagés

**Thème :** Administration du système de gestion des approvisionnements de lait

**Objectif sur 5 ans** – Un système de gestion de l’offre bien administré, sensible aux signaux et bien compris

Indicateurs de rendement	Cible sur 5 ans
Nombre d’audits	100 audits de la classe 3(d) 40 audits de participants au Programme de permis des classes spéciales de lait 50 audits de la classe 7
Les revenus totaux des producteurs suivent la croissance	Hausse annuelle de 1 %
L’approvisionnement du marché répond à la demande grâce aux calculs de quota exacts et à l’amélioration des analyses et des prévisions du marché.	Le quota est entre 99 % et 101 % de la demande
L’allocation de quota et les transferts d’argent sont effectués selon les normes de services établies par le Comité canadien de gestion de l’approvisionnement de lait	100 % du temps
Inscriptions aux modules de formation en ligne	15 par année

Stratégie	Objectif 2017-2018
Promouvoir une gestion d’approvisionnement de lait plus axée sur la réactivité du marché	L’industrie a profité de l’expertise de la CCL pour revoir ses politiques de gestion du quota
Veiller à respecter les ententes fédérale-provinciales et internationales	Les décisions du CCGAL qui sont la responsabilité de la CCL sont mises en œuvre.
Veiller à ce que les producteurs efficaces reçoivent un revenu équitable	Les revenus des producteurs sont stables ou en hausse grâce à la croissance du marché Les calculs des revenus des mises en commun sont opportuns et justes
Assurer que la production canadienne corresponde à la demande	Approvisionnement opportun et suffisant de produits laitiers sur le marché intérieur Allocation de quota opportune et juste pour répondre à la demande

## Une CCL bien gérée

**Objectif sur 5 ans** – La CCL est organisée et a les ressources pour appuyer l'industrie laitière dans l'avenir

Indicateurs de rendement	Cible sur 5 ans
Satisfaction des employés mesurée par le biais d'un sondage annuel	90 % ou plus
Nombre d'outils ou de politiques développés et adaptés à l'interne pour mieux servir l'industrie	4 par année

Stratégie	Objectif 2017-2018
Adapter l'effectif et les systèmes informatiques au nouvel environnement de l'industrie	L'effectif de la CCL et les systèmes se sont adaptés au nouvel environnement de l'industrie
Mettre en œuvre les nouvelles politiques gouvernementales et les politiques actualisées	Une compréhension claire des changements requis



**Hossein Behzadi**, Vérification et Évaluation; **Danielle Sabourin**, Programme de permis des classes spéciales de lait

# 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 2017 et devraient être lues à la lumière des états financiers ci-joints et du rapport annuel de la CCL.

### Résultats principaux des activités

#### Activités intérieures

La CCL achète et vend du beurre et de la poudre de lait écrémé (PLÉ) pour équilibrer l'approvisionnement de produits laitiers sur le marché intérieur tout

au long de l'année. Au cours de l'année laitière 2016-2017, le total des revenus provenant des ventes intérieures a augmenté de 112,4 M\$ ou 54 % par rapport à l'année précédente. Bien que les revenus aient augmenté, la marge brute sur les ventes au Canada en 2016-2017 a baissé par rapport à l'année laitière précédente. Ceci tient surtout à des profits plus faibles sur les ventes de beurre importé.

La CCL achète du beurre en vrac sous le plan A qui est revendu aux transformateurs lorsque la demande saisonnière intérieure augmente. Cette année, il n'y a eu aucune activité en plan A. En raison de la forte demande pour le beurre, les transformateurs ont desservi directement le marché au lieu de vendre à la CCL.

La CCL achète aussi du beurre du plan B des transformateurs à condition que ceux-ci le lui rachètent dans un délai prédéterminé. Cette année, la CCL a vendu 18 695 tonnes de beurre du plan B comparativement à 10 353 l'an dernier, ce qui représente, en quantité, une augmentation de 81 %. Cette hausse importante résulte des inventaires plus élevés cette année comparativement à l'an dernier où les stocks de beurre du plan B étaient sous les niveaux normaux à cause d'un écart entre la demande en beurre et la production de lait. L'augmentation des ventes de beurre du plan B n'a pas eu de répercussions notables sur le profit brut puisque ce beurre est acheté et revendu par la CCL aux prix de soutien.

Les ventes de beurre importé ont également augmenté significativement cette année. La CCL continue d'importer 3 274 tonnes de beurre pour remplir les obligations du Canada envers l'Accord sur l'agriculture de l'Organisation mondiale du commerce (OMC). En plus du contingent tarifaire (CT), la CCL a importé près de 11 220 tonnes de beurre et 3 000 tonnes de matière grasse sous forme de crème en 2016-2017 pour compenser l'approvisionnement serré de beurre canadien. Cette année, la CCL a vendu 17 385 tonnes comparativement à 11 213 tonnes l'an dernier. Cette augmentation des ventes, combinée avec des prix de vente plus élevés, a généré

#### Activités intérieures

Pour l'exercice terminé le 31 juillet

(en milliers)	2017	2016	Variation (\$)
Ventes au Canada	321 804 \$	209 376 \$	112 428 \$
Coût des ventes au Canada	299 858 \$	178 070 \$	121 788 \$
Frais de transport et de possession	7 412 \$	7 312 \$	100 \$
Charges financières	438 \$	297 \$	141 \$
<b>Marge brute sur les ventes au Canada</b>	<b>14 096 \$</b>	<b>23 697 \$</b>	<b>(9 601) \$</b>

un revenu additionnel de 49,4 M\$ comparativement à l'année précédente. Ce beurre est acheté aux prix mondiaux en vigueur et dirigé en grande partie vers l'industrie de la transformation secondaire par l'entremise des fabricants de beurre.

La poudre de lait écrémé (PLÉ) vendue au secteur de l'alimentation animale a atteint 24 846 tonnes en 2016-2017, soit 1 581 tonnes de plus que l'année précédente. Pareillement, les revenus ont augmenté de 3,1 M\$, ce qui représente 9 % comparativement à l'année précédente. Le profit brut généré par cette activité était semblable pour les deux années.

### Activités d'exportation

La CCL achète les produits laitiers excédentaires destinés à l'exportation à des prix qui reflètent les conditions courantes du marché mondial dans le but de faire ses frais durant chaque année laitière. Comme ces marchés sont

imprévisibles, la CCL affiche parfois un léger profit ou un léger déficit en fin d'année laitière, en raison de la fluctuation des prix.

Les revenus des ventes à l'exportation en 2016-2017 étaient plus élevés que l'année précédente à cause d'une augmentation des quantités vendues et des prix de vente. La CCL a vendu directement de ses stocks 15 166 tonnes de PLÉ en 2016-2017, une augmentation de 1 343 tonnes comparativement à l'année laitière précédente. Les prix mondiaux de PLÉ ont légèrement augmenté cette année comparativement à l'année précédente. Cela a fait augmenter la quantité de PLÉ que la CCL pouvait exporter, en vertu des limites des engagements canadiens envers l'OMC en matière de subventions à l'exportation.

### Frais de transport et de possession et charges financières

Les frais de transport et de possession, de même que les charges financières, se

composent essentiellement des frais de transport, des intérêts sur les emprunts, des frais de manutention et d'entreposage et des frais d'assurance. En 2016-2017, les stocks plus élevés et de plus grandes quantités vendues ont fait augmenter les frais de transport et de possession associés aux activités intérieures de 0,1 M\$ comparativement à ceux de 2015-2016. Du côté des exportations, les coûts ont augmenté de 1,6 M\$ en 2016-2017 surtout à cause d'un volume de ventes plus élevé et d'un transport additionnel en raison des modalités de ventes.

Les charges financières pour les activités intérieures et d'exportation étaient de 0,4 M\$ comparativement à 0,3 M\$ l'année précédente. Cette augmentation est attribuable à la hausse des inventaires de beurre et à une légère augmentation des taux d'emprunt.

Après plusieurs années de faibles taux d'intérêts, on s'attend à ce qu'ils augmentent légèrement à compter de l'année laitière 2017-2018.

### Autres produits

Le financement provenant des mises en commun représente les revenus obtenus des producteurs et du marché pour financer une partie des frais d'administration de la CCL, l'étude sur le coût de production, les coûts associés au Programme d'aide pour l'entreposage du fromage (PAEF), les frais de possession des stocks de beurre de la CCL et toutes dépenses recouvrables de comités de l'industrie. Ce financement était plus élevé en 2016-2017 que durant l'année

### Activités d'exportation

Pour l'exercice terminé le 31 juillet

(en milliers)	2017	2016	Variation (\$)
Ventes à l'exportation	38 528 \$	30 306 \$	8 222 \$
Coût des ventes à l'exportation	37 932 \$	29 479 \$	8 453 \$
Frais de transport et de possession	2 154 \$	553 \$	1 601 \$
Charges financières	12 \$	5 \$	7 \$
<b>Marge (perte) brute sur les ventes à l'exportation</b>	<b>(1 570) \$</b>	<b>269 \$</b>	<b>(1 839) \$</b>

## Autres produits

Pour l'exercice terminé le 31 juillet

(en milliers)	2016	2016	Variation (\$)
Financement provenant des mises en commun	7 039 \$	6 053 \$	986 \$
Financement par le gouvernement du Canada	3 795 \$	3 689 \$	106 \$
Services d'audit	186 \$	196 \$	(10) \$
<b>Total des autres produits</b>	<b>11 020 \$</b>	<b>9 938 \$</b>	<b>1 082 \$</b>

précédente. Cela était surtout dû aux dépenses encourues par le PAEF ainsi qu'aux frais de possession de beurre plus élevés imputés à la mise en commun.

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

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

## Charges opérationnelles et frais d'administration

### Charges opérationnelles

Les charges liées aux « initiatives de l'industrie » comprennent des dépenses qui concernent divers programmes de

la CCL comme le Fonds d'investissement partagé et la Grappe de recherche laitière. Le financement pour ces programmes a diminué de 0,2 M\$ en 2016-2017. Cette

diminution tient surtout au fait que les dépenses de l'an dernier comprenaient un deuxième paiement de 0,25 M\$ versé à la grappe de recherche laitière.

« L'étude sur le coût de production » est un sondage annuel. La CCL utilise les résultats de ce sondage pour établir les prix de soutien. Le budget de cette étude a augmenté légèrement en 2016-2017 pour refléter l'augmentation de l'indice des prix à la consommation.

Le poste « Autres charges » comprend des montants payés au Programme d'aide pour l'entreposage du fromage, des crédits provenant de la contribution

## Charges opérationnelles et frais d'administration

Pour l'exercice terminé le 31 juillet

(en milliers)	2017	2016	Variation (\$)
<b>Charges opérationnelles</b>			
Initiatives de l'industrie	399 \$	605 \$	(206) \$
Étude sur le coût de production	825 \$	817 \$	8 \$
Autres charges (recouvrements)	345 \$	246 \$	99 \$
<b>Total des charges opérationnelles</b>	<b>1 569 \$</b>	<b>1 668 \$</b>	<b>(99) \$</b>
<b>Frais d'administration</b>			
Salaires et avantages du personnel	6 085 \$	5 923 \$	162 \$
Autres frais d'administration	2 112 \$	1 862 \$	250 \$
<b>Total des frais d'administration</b>	<b>8 197 \$</b>	<b>7 785 \$</b>	<b>412 \$</b>
<b>Total des charges opérationnelles et des frais d'administration</b>	<b>9 766 \$</b>	<b>9 453 \$</b>	<b>313 \$</b>

de la CCL à l'étude sur le coût de production, des frais encourus par la CCL au nom des mises en commun et des frais bancaires pour les comptes des mises en commun. Il comprend également des montants qui représentent des gains ou des pertes non réalisés sur des contrats de change non exécutés en date de l'état de la situation financière. Ces gains et pertes sont déterminés en calculant la différence entre le taux de change du contrat et celui en vigueur en date de l'état de la situation financière et en appliquant cette différence au montant du contrat. Ils varient donc selon les taux de change et la valeur des contrats de change non exécutés à la fin de l'exercice.

### Frais d'administration

Le budget administratif de 2016-2017 était de 8,1 M\$ et les dépenses administratives réelles ont totalisé 8,2 M\$, ce qui est en grande partie attribuable aux dépenses supplémentaires encourues pour la mise en œuvre de certaines initiatives de l'industrie qui n'avaient pas été prévues au départ. Les salaires et les avantages sociaux des employés, qui s'élèvent à 6,1 M\$, représentent la majeure partie de ces dépenses. Les autres postes de dépense importants sont le loyer, les frais de déplacement et le soutien administratif.

### Distribution aux agences et offices provinciaux

La distribution aux agences et offices provinciaux représente le remboursement des profits générés par les programmes de saisonnalité et de retrait

des surplus. Puisque les producteurs laitiers sont responsables du financement de ces programmes, tout profit est remboursé aux agences et offices provinciaux de mise en marché du lait. Les frais supplémentaires associés au beurre importé pour le remalaxage sont également inclus dans le remboursement. Le remboursement versé en 2016-2017 s'élevait à 8,4 M\$.

### Inventaires et emprunts

Durant l'année 2016-2017, la valeur moyenne des stocks était de 39 % plus élevée que l'année précédente, ce qui a augmenté nos emprunts moyens.

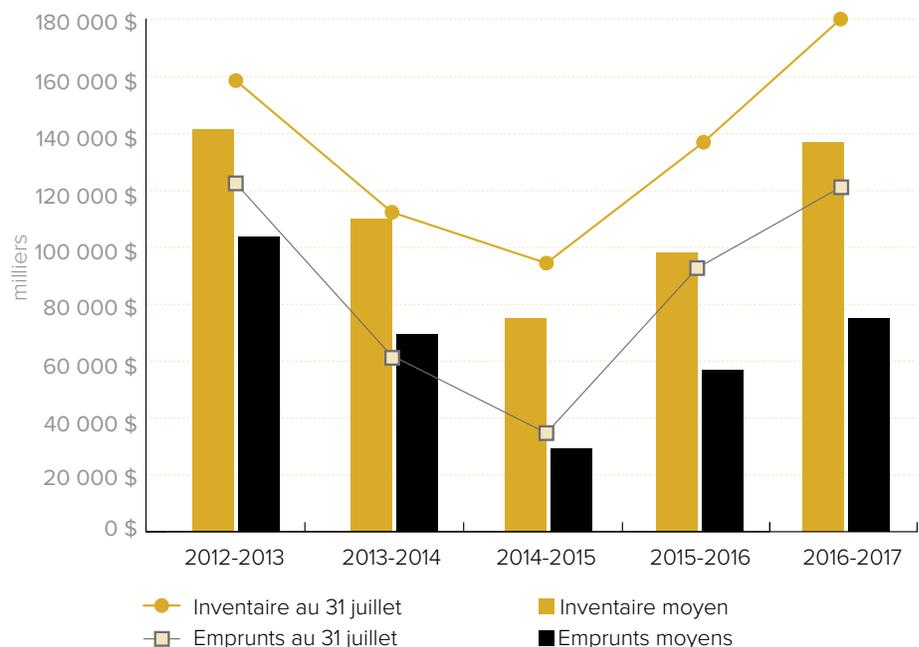
Les stocks de beurre de la CCL ont augmenté de 7 851 tonnes comparative- ment à l'an dernier, alors que ces stocks

se situaient sous la normale. Grâce à des mesures prises par les provinces pour stimuler la production laitière, les stocks ont augmenté pour combler la croissance continue de la demande en matière grasse.

Le 1<sup>er</sup> février 2017, suivant la mise en œuvre de certains éléments de la Stratégie nationale sur les ingrédients, la CCL cessait ses achats de PLÉ dans le cadre du Programme de retrait des surplus et des Programmes intérieurs de saisonnalité. Pour cette raison, les stocks de PLÉ avaient baissé à 38 190 tonnes à la fin de 2016-2017 comparativement à 59 712 tonnes en 2015-2016.

Puisque les stocks de beurre ont une valeur monétaire plus élevée et qu'il y

Stocks et emprunts



a habituellement une corrélation directe entre la valeur des stocks et les emprunts en cours, l'emprunt auprès du gouvernement du Canada à la fin de 2016-2017 était de 118,7 M\$ comparativement à 94,2 M\$ à la fin de l'an dernier. La valeur plus élevée des inventaires a mené à des besoins d'emprunts plus élevés.

La CCL, en consultation avec le ministre des Finances, a haussé sa limite d'emprunt pour 2016-2017 à 210 M\$. La CCL a établi que cette augmentation de la limite était nécessaire pour se prémunir contre toute circonstance inattendue provoquée par les conditions changeantes des marchés.

### Gestion du risque

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

La CCL a dressé un profil des risques de l'entreprise qui est revu et mis à jour par la direction au moins une fois par année. Il est actualisé au besoin durant l'année et le dernier examen a été effectué en février 2017. Il répertorie les principaux risques associés aux activités commerciales et opérationnelles de la CCL. Il sert également à évaluer la probabilité et les répercussions potentielles de l'occurrence d'un risque et définit des mesures d'atténuation pour éviter ou réduire le risque. Le profil est utilisé durant le processus annuel de planification de l'organisation pour assurer

que les domaines et les programmes à haut risque reçoivent une attention particulière. Le conseil d'administration et l'ÉHD partagent la responsabilité de la gestion du risque. Chaque partie joue un rôle fondamental dans le processus de gestion des risques de la CCL. Le conseil d'administration veille à ce que la direction répertorie et gère les risques d'entreprise de la CCL, et en fasse un suivi. Il est responsable de fournir une direction claire sur la tolérance à adopter face au risque et il approuve le profil des risques de l'entreprise. Les membres du conseil d'administration sont tenus informés de tout changement au profil des risques par l'entremise de breffage trimestriels. Chaque trimestre, à tout le moins, le Comité de vérification de la CCL effectue le suivi de ces risques et des progrès de la mise en place de diverses mesures d'atténuation. L'ÉHD est responsable d'évaluer les principaux risques de la CCL et de s'assurer que des contrôles appropriés et des stratégies d'atténuation sont en place pour gérer efficacement ces risques. Ce rôle comprend le soutien aux mesures de sensibilisation aux risques et la communication de ces risques au sein de l'organisation.

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

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

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

applique les mêmes règles de prudence en achetant ses produits sous appel d'offres ou par le biais d'offres concurrentielles d'importateurs de confiance et n'achète que les quantités nécessaires lorsque vient le temps d'utiliser des permis d'importation supplémentaire.

### Modifications comptables futures

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

### Défis à l'horizon

Les producteurs et les transformateurs ont annoncé en juillet 2016 la conclusion fructueuse de leurs négociations qui visait à adapter le système laitier canadien pour l'avenir. Ils ont également annoncé l'approbation de certains éléments de la Stratégie nationale sur les ingrédients. La mise en œuvre et l'administration des changements qui s'appliqueront à l'échelle nationale se poursuivent. Les répercussions de la mise en œuvre de la stratégie sur les activités de la CCL comprennent l'embauche de vérificateurs supplémentaires pour aider à l'administration d'un Système d'inscription national centralisé (SINC).



**Adrienne Morin**, Programme de permis des classes spéciales de lait; **Lindsay Pettes**, Programme de permis des classes spéciales de lait

La demande en matière grasse continue d'augmenter et la production laitière a graduellement augmenté pour combler cette demande. Bien que la CCL ait continué d'importer du beurre pour combler cette croissance, à la fin de l'année laitière, on a observé les premiers signes d'une diminution de la nécessité d'importer du beurre. Ceci est attribuable au fait que les fabricants canadiens de beurre ont de nouveau été en mesure de combler cette demande eux-mêmes. Dans l'année qui vient, la CCL pourrait avoir recours à de plus petites quantités de beurre importé en plus de son contingent tarifaire de 3 274 tonnes pour satisfaire les besoins des transformateurs secondaires.

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

Le Canada a également participé aux négociations du Partenariat Transpacifique qui ont pour but d'améliorer les relations commerciales, l'innovation et les investissements entre les 12 pays membres. Ces négociations se sont terminées en octobre 2015. S'il est ratifié dans sa forme actuelle par tous les pays participants, le PTP fera augmenter les importations de produits laitiers au Canada pendant les 18 années qui suivront sa date d'entrée en vigueur. Cependant, l'entrée en vigueur de cet accord est incertaine en raison de la récente sortie des États-Unis et la CCL suit présentement les efforts déployés pour conserver cet accord entre les 11 pays qui restent. Si on trouve une solution et que l'accord entre en vigueur, la CCL tiendra compte des nouvelles importations laitières qui entrent au pays lorsqu'elle établira le quota national. La CCL suit également de près la renégociation de l'Accord de libre-échange nord-américain et ses répercussions potentielles sur l'industrie laitière canadienne.

## Responsabilité de la direction relative aux états financiers

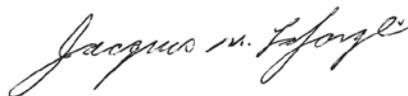
La responsabilité des états financiers de la Commission canadienne du lait (CCL) et de tous les renseignements contenus dans le présent rapport annuel incombe à la direction. Ces états ont été préparés conformément aux Normes internationales d'information financière et sont fondés sur les meilleures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

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

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

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

Le chef de la direction,



Jacques Laforge

La directrice, Finances et Administration



Chantal Laframboise

Ottawa, Canada

Le 27 septembre 2017



## Rapport de l'auditeur indépendant

Au ministre de l'Agriculture et de  
l'Agroalimentaire

### Rapport sur les états financiers

J'ai effectué l'audit des états financiers  
ci-joints de la Commission canadienne  
du lait, qui comprennent l'état de la  
situation financière au 31 juillet 2017, et  
l'état des résultats et du résultat global,  
l'état des variations des capitaux pro-  
pres 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 prépa-  
ration et de la présentation fidèle de  
ces états financiers conformément aux  
Normes internationales d'information  
financière (IFRS), ainsi que du contrôle  
interne qu'elle considère comme néces-  
saire 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 générale-  
ment 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'as-  
surance 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 élé-  
ments probants concernant les montants  
et les informations fournies 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 anoma-  
lies significatives, que celles-ci résultent de  
fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de  
ces risques, l'auditeur prend en considé-  
ration 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 circon-  
stances, 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 présenta-  
tion 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 2017, ainsi que de sa performance  
financière et de ses flux de trésorerie  
pour l'exercice clos à cette date, con-  
formément aux Normes internationales  
d'information financière (IFRS).

### Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

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

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

Pour le vérificateur général du Canada,

Mary Katie Kerrigan, CPA, CA  
Directrice principale

Le 27 septembre 2017  
Ottawa, Canada

**Commission canadienne du lait**  
**État de la situation financière**

(en milliers de dollars canadiens)

	En date du	
	<u>31 juillet 2017</u>	<u>31 juillet 2016</u>
<b>Actif</b>		
<b>Actifs courants</b>		
Trésorerie	205 \$	47 \$
Clients et autres débiteurs		
Clients	772	2 202
Avances aux agences et offices provinciaux	5 989	4 030
Mises en commun	1 740	1 083
Actif dérivé - contrats de change	-	2
Stocks (note 4)	176 905	137 345
	<u>185 611</u>	<u>144 709</u>
<b>Actifs non courants</b>		
Matériel	53	26
Immobilisations incorporelles	196	225
	<u>185 860 \$</u>	<u>144 960 \$</u>
<b>Passif</b>		
<b>Passifs courants</b>		
Découvert bancaire (note 5)	5 989 \$	4 030 \$
Fournisseurs et autres créditeurs		
Fournisseurs	12 881	9 182
Distribution aux agences et offices provinciaux	8 400	5 944
Autres passifs	3 908	1 015
Passif dérivé - contrats de change	-	9
Emprunts auprès du gouvernement du Canada (note 6)	118 714	94 192
	<u>149 892</u>	<u>114 372</u>
<b>Capitaux propres</b>		
Résultats non distribués	35 968	30 588
	<u>185 860 \$</u>	<u>144 960 \$</u>
<b>Engagements</b> (Note 12)		

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

Ces états financiers ont été approuvés et leur publication autorisée le 27 septembre 2017.

Le chef de la direction,



Jacques Laforge

Le président,



Alistair Johnston

La directrice, Finances et Administration,



Chantal Laframboise

**Commission canadienne du lait**  
**État des résultats et du résultat global**

(en milliers de dollars canadiens)

	Exercice terminé le	
	31 juillet 2017	31 juillet 2016
Ventes et coûts des ventes		
Ventes au Canada	321 804 \$	209 376 \$
Coût des ventes au Canada	299 858	178 070
Frais de transport et de possession	7 412	7 312
Charges financières	438	297
Marge brute sur les ventes au Canada	14 096	23 697
Ventes à l'exportation	38 528	30 306
Coût des ventes à l'exportation	37 932	29 479
Frais de transport et de possession	2 154	553
Charges financières	12	5
Marge (perte) brute sur les ventes à l'exportation	(1 570)	269
Marge brute totale	12 526	23 966
Autres produits		
Financement provenant des mises en commun	7 039	6 053
Financement par le gouvernement du Canada (note 9)	3 795	3 689
Services d'audit	186	196
	11 020	9 938
<b>Total de la marge brute et des autres produits</b>	<b>23 546</b>	<b>33 904</b>
Charges opérationnelles		
Initiatives de l'industrie	399	605
Étude sur le coût de production	825	817
Autres charges	345	246
	1 569	1 668
Frais d'administration		
Salaires et avantages du personnel (note 10)	6 085	5 923
Autres frais d'administration	2 112	1 862
	8 197	7 785
<b>Total des charges opérationnelles et des frais d'administration</b>	<b>9 766</b>	<b>9 453</b>
<b>Marge avant distribution aux agences et offices provinciaux</b>	<b>13 780</b>	<b>24 451</b>
Distribution aux agences et offices provinciaux	8 400	5 944
<b>Résultat net et résultat global total</b>	<b>5 380 \$</b>	<b>18 507 \$</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.

**Commission canadienne du lait**  
**État des variations des capitaux propres**

(en milliers de dollars canadiens)

	Exercice terminé le	
	<u>31 juillet 2017</u>	<u>31 juillet 2016</u>
Résultats non distribués au début de l'exercice	30 588 \$	12 081 \$
Résultat global total de l'exercice	<u>5 380</u>	<u>18 507</u>
Résultats non distribués à la fin de l'exercice	<u>35 968 \$</u>	<u>30 588 \$</u>

*Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.*

**Commission canadienne du lait**  
**État des flux de trésorerie**

(en milliers de dollars canadiens)

	Exercice terminé le	
	<b>31 juillet 2017</b>	<b>31 juillet 2016</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>		
Entrées de trésorerie - ventes de biens	364 892 \$	238 105 \$
Sorties de trésorerie - fournisseurs et autres	(393 087)	(286 173)
Entrée de trésorerie - agences et offices provinciaux (mise en commun)	4 423	5 211
Sorties de trésorerie - agences et offices provinciaux	(5 944)	(20 190)
Entrée de trésorerie - gouvernement du Canada	3 795	3 689
Intérêts versés sur les emprunts	(402)	(216)
<b>Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles</b>	<b>(26 323)</b>	<b>(59 574)</b>
<b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>		
Nouveaux emprunts auprès du gouvernement du Canada	266 045	207 136
Remboursements d'emprunts au gouvernement du Canada	(241 523)	(148 356)
<b>Flux de trésorerie nets liés aux activités de financement</b>	<b>24 522</b>	<b>58 780</b>
Augmentation nette du découvert bancaire	(1 801)	(794)
Découvert bancaire net au début de l'exercice	(3 983)	(3 189)
<b>Découvert bancaire net à la fin de l'exercice</b>	<b>(5 784) \$</b>	<b>(3 983) \$</b>
<b>Éléments :</b>		
Trésorerie	205 \$	47 \$
Découvert bancaire	(5,989)	(4 030)
<b>Découvert bancaire net</b>	<b>(5,784) \$</b>	<b>(3 983) \$</b>

*Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers.*

Le 31 juillet 2017

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

---

## 1. Pouvoirs et objectifs

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

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

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

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

En juillet 2015, la CCL a reçu une directive (C.P. 2015-1104, en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Celle-ci demandait à la CCL d'harmoniser ses politiques, lignes directrices et pratiques de dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements avec les politiques, directives et instruments connexes sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements du Conseil du Trésor, d'une manière conforme à ses obligations légales. On lui a également demandé de faire rapport sur la mise en œuvre de cette directive dans le prochain Plan d'entreprise de la CCL. Au 31 juillet 2017, la CCL continuait de respecter les exigences de cette directive.

## 2. Base de l'établissement des états financiers

### Déclaration de conformité

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

Le conseil d'administration de la CCL a adopté et autorisé la publication des états financiers le 27 septembre 2017.

### Règles de présentation

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

## Période de présentation de l'information financière

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

## Jugement, estimations et hypothèses

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

### Stocks du plan B

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

Bien que la CCL ait l'habitude d'honorer les demandes de rachat provenant des fabricants, elle a établi qu'il existe des risques élevés et des avantages inhérents

## Commission canadienne du lait

### Notes aux états financiers

Le 31 juillet 2017

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

à la propriété de l'actif transférés à la CCL concernant l'achat de ces stocks parce que la CCL n'a pas l'obligation contractuelle de vendre aux fabricants et parce que la CCL absorbe tous frais de détention des stocks ainsi que les risques de vol ou dommage.

#### **Provision pour dépréciation des stocks**

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

#### **Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation**

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

### **3. Principales méthodes comptables**

#### **Trésorerie**

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

#### **Instruments financiers**

Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés initialement à leur juste valeur. Leur évaluation ultérieure

dépend de leur classement, qui est décrit ci-dessous. Ce classement dépend du motif d'acquisition ou d'émission des instruments financiers, de leurs caractéristiques et de leur désignation par la CCL.

#### **Classement :**

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

#### **Prêts et créances**

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

#### **Passifs financiers comptabilisés au coût amorti**

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

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

Les actifs ou passifs financiers classés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net sont évalués à la juste valeur à la date de clôture et les variations de la juste valeur sont comp-

tabilisées en résultat net dans l'état des résultats et du résultat global.

#### **Coûts de transaction**

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

#### **Instruments financiers dérivés**

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

La CCL ne désigne pas ses contrats de change à terme comme des éléments de couverture de ses actifs ou passifs sous-jacents, de ses engagements fermes ou de ses transactions prévues et n'applique donc pas la comptabilité de couverture. Par conséquent, les contrats de change à terme sont comptabilisés à l'état de la situation financière à la juste valeur comme des actifs lorsque les contrats sont en position de gain ou

## Commission canadienne du lait Notes aux états financiers

Le 31 juillet 2017

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

comme des passifs lorsque les contrats sont en position de perte. Les variations de la juste valeur de ces contrats sont constatées comme gains ou pertes dans l'élément « Autres charges » de l'état des résultats et du résultat global.

### Stocks

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

### Matériel

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

L'amortissement est comptabilisé dans les « Autres charges » à l'état des résultats et du résultat global et commence dès que le matériel est prêt à être mis en service. L'amortissement est calculé selon la méthode linéaire sur la durée

d'utilité estimée de l'actif, après déduction de sa valeur résiduelle estimée, comme suit :

Génératrice	10 ans
Matériel informatique	3-5 ans

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

### Immobilisations incorporelles

#### Logiciels

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

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

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

### Distributions aux agences et offices provinciaux

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

### Revenus

#### Revenus provenant des ventes

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

#### Financement provenant des mises en commun

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

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

Le 31 juillet 2017

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

### **Financement par le gouvernement du Canada**

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

### **Services d'audit**

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

### **Coût des ventes**

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

### **Conversion des devises**

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

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

Des contrats de change à terme correspondent à la plupart des ventes et des achats en devises (voir la rubrique « Instruments financiers dérivés » ci-dessus et la note 11 *Instruments financiers – Risque de change*).

### **Avantages du personnel**

#### **Prestations de retraite**

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

#### **Avantages postérieurs à l'emploi**

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

### **Application des normes nouvelles ou révisées de comptabilité**

L'amendement suivant publié par le *International Accounting Standards Board* (IASB) est entré en vigueur pendant la période comptable débutant le 1<sup>er</sup> août 2016 et a affecté les chiffres rapportés ou divulgués dans les états financiers.

Initiative de divulgation – Modifications d'IAS 1 – *Présentation des états financiers* a été publiée pour fournir des directives supplémentaires afin d'aider les organismes à exercer leur jugement relativement au respect des exigences en matière de présentation et d'information à fournir le cadre des normes IFRS. Ces modifications précisent l'application de l'importance relative à l'ensemble des états financiers et que les informations négligeables peuvent entraver la divulgation utile des informations financières. Ces modifications précisent que les organismes doivent utiliser leur jugement professionnel pour déterminer où et dans quel ordre les informations sont présentées dans les états financiers. Ces modifications s'appliqueront aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016. Les plus importantes modifications engendrées par l'adoption des amendements de IAS 1, portent sur le retrait des notes d'information Matériel et Immobilisations incorporelles et le regroupement des autres postes non-significatif sur l'état de la situation financière.

**Commission canadienne du lait**  
**Notes aux états financiers**

Le 31 juillet 2017

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

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

L'IASB a publié des nouvelles normes et modifications qui entrent en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> août 2017. À la date des états financiers, on évalue que les normes et modifications applicables suivantes pourraient avoir des répercussions sur la CCL.

Initiative de divulgation - Modifications d'IAS 7 – *État des flux de trésorerie* précise les informations devant être présentées sur les changements aux passifs découlant d'activités de financement. Les modifications s'appliqueront aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017. À compter du 1<sup>er</sup> août 2017, la CCL précisera à la note 6 *Emprunts auprès du Trésor du gouvernement du Canada* la source des changements aux passifs découlant d'activités de financement.

IFRS 15 – *Produits provenant de contrats avec des clients* a été publiée pour guider la constatation des produits provenant de contrats. Cette nouvelle norme s'appliquera aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. La CCL évalue présentement cette nouvelle norme et par conséquent, les répercussions de l'adoption de la norme sont inconnues.

IFRS 9 – *Instruments financiers* La version finale de cette nouvelle norme a été publiée en juillet 2014. Cette norme reprend en grande partie les dispositions en matière de classement et d'évaluation de même que le nouveau

modèle de comptabilité de couverture des versions antérieures, et elle introduit un modèle unique et prospectif de dépréciation fondé sur les pertes attendues. La nouvelle norme s'appliquera aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. La CCL évalue présentement cette nouvelle norme et par conséquent, les répercussions de l'adoption de la norme sont inconnues.

IFRS 16 – *Contrats de location* fournit un modèle comptable unique pour les preneurs et applique les actifs et les passifs à tous les contrats de location, à moins que la durée de location soit inférieure à 12 mois ou que la valeur de l'actif sous-jacent soit faible. La nouvelle norme s'appliquera aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019. La CCL évalue présentement cette nouvelle norme et par conséquent, les répercussions de l'adoption de la norme sont inconnues.

**4. Stocks**

Les stocks de la CCL comprennent du beurre et de la poudre de lait écrémé acheté en vertu des programmes de saisonnalité et des retraits des surplus. Le 1<sup>er</sup> février 2017, suivant la mise en œuvre de certains éléments de la Stratégie nationale sur les ingrédients, la CCL cessait ses achats de PLÉ dans le cadre de ces Programmes. Au cours des deux prochaines années, l'inventaire actuel de ces produits sera liquidé. La CCL importe également du beurre en vertu de l'Accord sur l'agriculture de l'Organisation mondiale du commerce (OMC).

Le montant des stocks passé en charges durant l'année courante s'élevait à 337,79 M\$ (31 juillet 2016 : 207,55 M\$) et est présenté à l'état des résultats et du résultat global au poste Coût des ventes (au Canada et à l'exportation).

Une tranche de 11,07 M\$ (31 juillet 2016 : 34,02 \$) des stocks devrait être réalisée après 12 mois.

**Stocks :**

	Le 31 juillet 2017		Le 31 juillet 2016	
	en \$	en tonnes	en \$	en tonnes
Plan B				
Beurre	129 777 \$	16 210	66 194 \$	8 468
Poudre de lait écrémé	—	—	1 475	334
Autre beurre	4 161	541	2 328	432
Autre poudre de lait écrémé	44 222	38 190	67 416	59 378
	178 160		137 413	
Moins : provision pour dépréciation des stocks	(1 255)		(68)	
Valeur nette de réalisation totale	176 905 \$		137 345 \$	

**Commission canadienne du lait**  
**Notes aux états financiers**

Le 31 juillet 2017

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

**5. Découvert bancaire**

La CCL a établi une marge de crédit auprès d'un membre de l'Association canadienne des paiements. Le ministre des Finances a autorisé la CCL à établir cette marge de crédit jusqu'à concurrence de 50 M\$ pour avancer des fonds aux agences et offices provinciaux de mise en marché du lait. La marge de crédit disponible était de 7 M\$ au 31 juillet 2017 (31 juillet 2016 : 5 M\$).

Le découvert bancaire sur cette marge de crédit est payable à vue et porte intérêt au taux préférentiel, qui était de 2,95 % par année au 31 juillet 2017 (2,70 % le 31 juillet 2016).

**6. Emprunts auprès du gouvernement du Canada (Trésor)**

Les emprunts auprès du Trésor du gouvernement du Canada, jusqu'à un maximum de 210 M\$ (31 juillet 2016 : 165 M\$), servent à financer les activités d'exploitation de la CCL. Les emprunts individuels sont remboursables au cours de l'année qui suit la date de l'emprunt. Le capital et les intérêts courus sont remboursés régulièrement durant l'exercice lorsque les fonds sont disponibles.

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

	Le 31 juillet 2017	Le 31 juillet 2016
Taux d'intérêt		
Faible	0,58 %	0,50 %
Élevé	0,70 %	0,79 %
Charge d'intérêt	450 \$	302 \$

**7. Gestion du capital**

Le capital de la CCL est composé des emprunts qu'elle a effectués auprès du gouvernement du Canada (note 6) et des résultats non distribués. Au 31 juillet 2017, ces comptes totalisaient 118,71 M\$ (31 juillet 2016 : 94,19 M\$) et 35,97 M\$ (31 juillet 2016 : 30,59 M\$) respectivement. La CCL n'est pas assujettie à des exigences en matière de capital imposées de l'extérieur.

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

**8. Gains et pertes de change**

Les ventes à l'exportation comprennent des montants qui représentent des profits ou des pertes nets réalisés

résultant de la conversion des soldes découlant de transactions conclues en monnaie étrangère.

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

	Le 31 juillet 2017	Le 31 juillet 2016
Profit net (perte nette)		
Ventes à l'exportation	(242) \$	(263) \$
Coût des ventes au Canada	2 676 \$	1 566 \$

**9. Financement par le gouvernement du Canada**

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

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

	Le 31 juillet 2017	Le 31 juillet 2016
Financé par le gouvernement	3 795 \$	3 689 \$
Total des frais d'administration	8 197 \$	7 785 \$

**Commission canadienne du lait**  
**Notes aux états financiers**

Le 31 juillet 2017

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

**10. Salaires et avantages du personnel**

Les salaires et avantages du personnel comprennent :

	Le 31 juillet 2017	Le 31 juillet 2016
Charges salariales	5 028 \$	4 911 \$
Cotisations au régime de retraite	658	646
Charges au titre de l'assurance-maladie	232	210
Autres	167	156
<b>Total</b>	<b>6 085 \$</b>	<b>5 923 \$</b>

**Régime de retraite**

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

le 31 juillet 2017 était en moyenne de 1,06 fois le taux de cotisation des employés (1,20 fois pour l'exercice précédent).

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

**11. Instruments financiers**

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

**Risque de marché**

Le risque de marché est le risque que les fluctuations des prix du marché, notamment les variations des taux de change

et des taux d'intérêt, aient une incidence sur le résultat de la CCL ou la valeur des instruments financiers qu'elle détient.

**Risque de change**

La CCL réalise des transactions internationales, ce qui l'expose aux risques de marché liés aux fluctuations des cours de change. La CCL maîtrise en partie ces risques en établissant ses contrats uniquement en dollars américains ou canadiens. La gestion du risque de change de la CCL comprend l'utilisation de contrats de change à terme qui fixent les taux de change pour certaines devises. La CCL conclut périodiquement des contrats de change à terme pour limiter ses risques liés aux fluctuations du taux de change entre les dollars canadien et américain lors de ventes et d'achats futurs dans le cadre de contrats existants.

La juste valeur des instruments financiers dérivés de la CCL est déterminée selon les taux de change publiés par la Banque du Canada en vigueur à la date de clôture. Au 31 juillet 2017, le taux était de 1,2485 (1,3056 au 31 juillet 2016). À la date de clôture, la CCL n'avait pas de contrat de change à terme:

Ventes de devises	Achats de devises	Le 31 juillet 2017		Le 31 juillet 2016	
		\$ US	\$ CA	\$ US	\$ CA
\$ US	\$ CA	- \$	- \$	694 \$	898 \$
\$ CA	\$ US	- \$	- \$	35 \$	45 \$

**Commission canadienne du lait**  
**Notes aux états financiers**

Le 31 juillet 2017

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

Les « autres charges » comptabilisées dans les charges opérationnelles à l'état des résultats et du résultat global comprennent un montant de 0,01 M\$ qui représente les gains nets réalisés durant l'exercice considéré (des pertes nettes de 0,28 M\$ au 31 juillet 2016) établi à la suite de la détermination du montant des gains et des pertes non réalisés découlant de la réévaluation des instruments financiers dérivés de la CCL évalués à la juste valeur.

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

\$ CA	Le 31 juillet 2017	Le 31 juillet 2016
Comptes client	- \$	13 \$
Comptes fournisseurs	(1 499)	-
Actif (passif) dérivé net	-	(7)
Exposition nette	<u>(1 499) \$</u>	<u>6 \$</u>

Selon l'exposition nette au 31 juillet 2017, et en prenant pour hypothèse que toutes les autres variables demeurent constantes, si le dollar canadien s'était apprécié de 10 % par rapport au dollar américain, le résultat net de l'exercice clos le 31 juillet 2017 aurait augmenté de 0,15 M\$ (augmentation de 0,04 M\$ pour l'exercice clos le 31 juillet 2016). Inversement, une diminution de 10% de la valeur du dollar canadien par rapport au dollar américain aurait fait diminuer le résultat net du même montant pour la période.

**Risque de taux d'intérêt**

Le risque de taux d'intérêt est le risque qu'un actif financier assorti d'un taux d'intérêt fixe perde de la valeur à la suite d'une augmentation des taux d'intérêt ou qu'un passif financier à taux d'intérêt variable entraîne une augmentation des sorties de fonds du fait d'une augmentation des taux d'intérêt. À part la marge de crédit, dont les intérêts varient en fonction du taux préférentiel, et les emprunts auprès du gouvernement du Canada, dont les intérêts varient selon le taux de rendement des bons du Trésor comparables, la CCL n'a pas d'actifs ou de passifs financiers qui sont exposés à ce risque. L'exposition de la CCL au risque de taux d'intérêt n'est pas importante, car les taux d'intérêt de ses emprunts sont faibles.

**Autre risque de prix**

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

**Risque de liquidité**

Le risque de liquidité est le risque que la CCL ne puisse pas remplir ses obligations financières à leur échéance. À la date de clôture, presque tous les actifs et les passifs de la CCL étaient courants et son ratio était de 1,24 (1,27 au 31 juillet 2016). Pour gérer son risque de liquidité, la CCL a accès à d'autres emprunts auprès du gouvernement du Canada

pour ses activités commerciales qui se chiffraient à 91,29 M\$ au 31 juillet 2017 (31 juillet 2016 : 70,81 M\$) et à 1,01 M\$ (31 juillet 2016 : 0,97 M\$) sur sa marge de crédit pour la mise en commun des revenus du marché.

**Risque de crédit**

Le risque de crédit est le risque qu'une perte soit causée par un client qui ne remplit pas ses obligations financières envers la CCL. Le risque maximum de crédit est la valeur comptable des soldes des comptes clients et des comptes de mise en commun, déduction faite de toute provision pour pertes. La CCL gère ce risque au moyen de plusieurs stratégies, y compris la vente après paiement et l'obtention de garanties bancaires et de lettres de crédit. Tant au 31 juillet 2017 qu'au 31 juillet 2016, la CCL n'avait comptabilisé aucune provision pour créances douteuses et tous ses comptes clients étaient exigibles à court terme.

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

Le 31 juillet 2017

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

### Justes valeurs

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

### Hiérarchie des justes valeurs

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

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

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

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

Les instruments financiers dérivés de la CCL évalués à leur juste valeur sont classés selon le niveau 2 de la hiérarchie des justes valeurs (niveau 2 au 31 juillet 2016). Les changements apportés aux méthodes d'évaluation peuvent entraîner des transferts entre les niveaux 1, 2 et 3. Durant les exercices clos le 31 juillet 2017 et le 31 juillet 2016, il n'y a eu aucun transfert entre les niveaux.

## 12. Engagements

### a) Initiatives de l'industrie

Sommaire :	Le 31 juillet 2017
Grappe de recherche laitière	250 \$
Fonds d'investissement partagé	183
Total des engagements envers les initiatives de l'industrie	433 \$

### Grappe de recherche laitière

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

paiement de 0,25 M\$ a été effectué en 2015-2016 et le solde du 0,25 M\$ sera payé à la fin de l'entente.

### Fonds d'investissement partagé

La CCL finance et administre le Fonds d'investissement partagé qui permet d'octroyer des contributions non remboursables à des sociétés enregistrées au Canada ou à des centres de technologie alimentaire pour le développement de produits, selon un mécanisme de partage des investissements. Au 31 juillet 2017, la CCL a des engagements contractuels de 0,18 M\$.

### b) Engagements d'approvisionnement

Au 31 juillet 2017, la CCL s'était engagée à acheter certaines quantités de beurre. Ces engagements représentaient environ 2,76 M\$ (31 juillet 2016 : 0,92 M\$) et ont été remplis en août 2017.

### 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 demeure à 3 274 tonnes en 2018. Les cours mondiaux au moment de l'achat déterminent le montant des engagements financiers à ce titre.

Le 31 juillet 2017

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

L'approvisionnement insuffisant de beurre canadien au cours de l'année laitière 2016-2017 a fait en sorte que la CCL a dû importer 14 220 tonnes de beurre/matière grasse (8 400 tonnes en 2015-2016), en plus de son CT annuel de beurre de 3 274 tonnes. Pour l'exercice clos le 31 juillet 2017, le coût total d'achat du beurre importé s'élevait à 121,47 M\$ (31 juillet 2016 : 58 M\$).

#### d) Contrat de location simple

La CCL occupe ses bureaux en vertu d'un bail à long terme signé avec Agriculture et Agroalimentaire Canada qui vient à échéance le 31 mars 2022. Ce bail contient des modalités qui couvrent les augmentations des frais d'entretien et des impôts fonciers. À la discrétion de la CCL, ce bail peut être reconduit automatiquement pour une période de cinq ans avec la révision éventuelle du loyer pour tenir compte du marché locatif conformément à la politique du Conseil du Trésor sur les biens immobiliers.

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

	Le 31 juillet 2017	Le 31 juillet 2016
Moins d'un an	370 \$	117 \$
Plus d'un an et moins de cinq ans	1 356 \$	– \$

### 13. Transactions avec des parties liées

#### Entités du gouvernement du Canada

La CCL, aux termes de la *Loi sur la Commission canadienne du lait*, est mandataire de Sa Majesté la Reine du chef du Canada. Cela donne effectivement au gouvernement du Canada une influence notable sur la CCL et ses activités

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

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

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

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

Les emprunts auprès du gouvernement du Canada contractés à des conditions établies pour les sociétés d'État (note 6) sont comptabilisés au prix de la transaction et représentent la plus importante transaction avec une partie liée de la CCL.

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

Entités publiques	Le 31 juillet 2017	Le 31 juillet 2016
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	1 062 \$	1 093 \$
Agriculture et Agroalimentaire Canada (principalement le contrat de location simple – note 12)	229	314
Autres entités liées à une autorité publique	215	130
Total	1 506 \$	1 537 \$

**Commission canadienne du lait**  
**Notes aux états financiers**

Le 31 juillet 2017

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

---

***Principaux dirigeants***

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

Aucun prêt ni aucune autre transaction avec les principaux dirigeants ne demeuraient impayés au 31 juillet 2017 ou au 31 juillet 2016. Aucun prêt ni aucune autre transaction de ce type n'ont eu lieu durant l'exercice considéré.

Le passif au titre des avantages postérieurs à l'emploi des principaux dirigeants était de 0,09 M\$ au 31 juillet 2017 (0,06 M\$ au 31 juillet 2016). Il a été enregistré sous « autres passifs » à l'état de la situation financière.

La rémunération des principaux dirigeants pour l'exercice clos le 31 juillet 2017 se chiffre à 1,14 M\$ (31 juillet 2016 : 1,02 M\$).



**Karen Bélanger**, Bureau de la direction



**Guoyu Gary Wu**, Technologies de l'information et gestion de l'information

# Tableaux et données (non-audités)



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

	Besoins totaux	Quota total	Production totale
2012-2013	311,95	311,68	315,51
2013-2014	321,36	316,55	313,68
2014-2015	328,67	326,57	327,67
2015-2016	344,81	336,57	338,78
2016-2017	364,20	355,56	358,21

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

Province	2015-2016	2016-2017
Terre-Neuve-et-Labrador	1,97	2,01
Île-du-Prince-Édouard	4,40	4,76
Nouvelle-Écosse	7,43	8,00
Nouveau-Brunswick	5,82	6,17
Québec	126,25	133,38
Ontario	111,08	118,48
Manitoba	13,41	14,03
Saskatchewan	10,07	10,46
Alberta	29,05	29,89
Colombie-Britannique	29,30	31,03
<b>Total</b>	<b>338,78</b>	<b>358,21</b>

\* Avant la mise en commun

## Nombre de fermes et de vaches

	Nombre de fermes	Nombre de vaches (milliers)
2012-2013	12 529	960,6
2013-2014	12 234	959,1
2014-2015	11 962	956,7
2015-2016	11 683	954,6
2016-2017	11 280	959,1



Josée Pigeon-Laplante, Programme de permis des classes spéciales de lait; Shana Allen, Communications et Planification stratégique