



Conseil des produits agricoles  
du Canada

Farm Products Council  
of Canada

# Travaillons ensemble

*un gage de succès pour l'avenir*



PLAN STRATÉGIQUE 2012-2015

CONSEIL DES PRODUITS AGRICOLES DU CANADA



Canada



## MESSAGE DU CONSEIL

J'ai le plaisir de vous présenter le Plan stratégique du Conseil des produits agricoles du Canada (CPAC) qui établit nos priorités stratégiques et les résultats escomptés.

Lors de l'élaboration du plan, les membres du Conseil ont rencontré les offices nationaux, les régies agroalimentaires provinciales ainsi que les offices de commercialisation provinciaux et les associations sectorielles de partout au pays afin de recueillir leurs commentaires.

La gestion de l'offre a été instituée en réponse à la volatilité des marchés et à l'incertitude du revenu dans certains secteurs agricoles. Grâce à ce système, les producteurs ont pu réglementer leur secteur afin d'obtenir un revenu plus stable et prévisible tout en s'assurant que les consommateurs canadiens aient accès à une offre suffisante de produits réglementés, à un prix raisonnable.

Le système de promotion-recherche a été institué pour que les producteurs mettent en commun des ressources et financent des activités de recherche et de promotion afin de développer les débouchés des produits agricoles et d'encourager la mise au point de produits innovateurs répondant aux besoins sans cesse changeants des consommateurs.

Ces systèmes n'ont cessé d'offrir des outils flexibles et innovateurs aux secteurs agricoles et agroalimentaires canadiens qui sont confrontés à de grands défis. Mais pour que ces outils fonctionnent de manière optimale, il faut une collaboration et une coordination continues entre les partenaires multiples.

Cette année marque le 40<sup>e</sup> anniversaire de l'entrée en vigueur de *la Loi sur les offices des produits agricoles (LOPA ou la Loi)* qui a été adoptée par le Parlement le 31 décembre 1971 et promulguée le 12 janvier 1972. Malgré les nombreux changements survenus au cours des quatre dernières décennies, les objectifs des systèmes de gestion de l'offre et de promotion-recherche demeurent tout aussi pertinents qu'ils l'étaient au moment de leur création. Cet anniversaire est une excellente occasion de célébrer et d'améliorer les systèmes pour assurer la prospérité des secteurs.

Le Conseil s'est engagé à travailler avec ses partenaires de l'industrie et des gouvernements, avec l'attente que cette collaboration soit réciproque avec tous les intervenants. J'ai la ferme conviction que la collaboration est un gage de succès pour l'industrie, et ce, pour les quarante prochaines années.

*Le président,*  
**Laurent Pellerin**



## INTRODUCTION

Le présent document expose les priorités du Conseil des produits agricoles du Canada (CPAC) pour les trois prochaines années. Ces priorités constitueront l'assise de la planification organisationnelle, des opérations, des activités d'évaluation et de reddition de compte du Conseil pour les années 2012-2015. Le document vise aussi à mieux faire connaître le rôle et le mandat du Conseil.

Ces priorités et l'analyse environnementale sont issues des consultations qui ont été menées auprès des partenaires du Conseil au cours de l'été et de l'automne 2011. Les consultations visaient à évaluer la performance du Conseil en regard de ses priorités stratégiques 2009-2012 et à orienter ses efforts pour les prochaines années. Le présent plan tient aussi compte des résultats provenant de deux séances de planification stratégique auxquelles ont participé les membres et le personnel du Conseil en octobre et décembre 2011.

## MANDAT DU CPAC

Le Conseil des produits agricoles du Canada a été créé en 1972 en vertu de la *Loi sur les offices des produits agricoles (LOPA)* à titre d'organisme unique de surveillance d'intérêt public qui relève du Parlement par l'entremise du ministre de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire Canada.

La *Loi* prévoit la création d'offices de commercialisation et de promotion-recherche. Il existe à ce jour quatre offices de commercialisation et un office de promotion-recherche :

- Les Producteurs d'œufs d'incubation du Canada
- Les Producteurs de poulet du Canada
- Les Producteurs d'œufs du Canada
- Les Éleveurs de dindon du Canada
- L'Office canadien de recherche, de développement des marchés et de promotion des bovins de boucherie.

Dans le cadre de son mandat, le CPAC assume différents rôles; non seulement auprès des offices, mais aussi auprès d'autres organismes gouvernementaux qui participent aux systèmes de gestion de l'offre et de promotion-recherche. Notamment, le CPAC :

- travaille avec les offices créés en vertu de la *LOPA* afin de promouvoir une commercialisation plus efficace des produits agricoles;
- collabore et entretient des liens avec les gouvernements provinciaux et les régies provinciales;
- passe en revue les activités des offices créés en vertu de la *Loi* pour s'assurer qu'ils répondent à leur mission selon les articles 21 et 41 de la *LOPA*;
- fait des enquêtes sur les plaintes et prend les mesures nécessaires;
- mène des audiences publiques;
- conseille le ministre sur toutes les questions qui concernent la création ou les activités des offices en vertu de la *LOPA*.

## HISTOIRE DES SYSTÈMES DE GESTION DE L'OFFRE ET DES ORGANISMES DE PROMOTION-RECHERCHE

Le système de gestion de l'offre a été instauré dans les années 1970 en réponse aux difficiles conditions des marchés agricoles. En raison des cycles de production, des différends interprovinciaux et du dumping de produits, les producteurs devaient composer avec des prix volatiles et des revenus imprévisibles qui menaçaient leur stabilité financière et contribuaient à l'exode rural.

Afin de stabiliser les marchés intérieurs, le système de gestion de l'offre a établi un maillage avec les autorités fédérales et provinciales en vue de régler la production, la fixation des prix et les importations pour s'assurer que les producteurs reçoivent un revenu juste et équitable pour leur production et que les consommateurs aient accès à des quantités suffisantes de produits réglementés.

Les offices nationaux de commercialisation, composés surtout de représentants des offices provinciaux de commercialisation, déterminent les niveaux de production à l'échelle nationale et allouent des contingents de production aux provinces. Les offices provinciaux de commercialisation, quant à eux, fixent les prix à la production et répartissent les contingents de production provinciaux entre les agriculteurs. De plus, les offices de commercialisation mettent en œuvre des plans de commercialisation, participent à diverses activités liées à leur secteur et financent leurs activités en percevant des redevances.

En 1993, le CPAC a été modifié pour permettre la création d'offices de promotion-recherche qui mettent en commun des fonds pour développer les débouchés des produits agricoles, encourager la compétitivité, financer la recherche et soutenir la mise au point de nouveaux produits. Les offices de promotion-recherche financent ces activités profitables à l'ensemble de leur secteur en prélevant des redevances sur les produits canadiens et importés.

Pour compenser le pouvoir des offices de commercialisation, non assujettis à la *Loi sur la concurrence*, et des offices de promotion et de recherche, le CPAC a été créé pour offrir des freins et des contrepoids et pour travailler avec les intervenants afin de s'assurer que les systèmes respectent les intentions du législateur et résistent à l'examen public.

## MISSION, VISION ET VALEURS

### MISSION

La mission du CPAC est de travailler avec ses partenaires pour s'assurer que les systèmes de gestion de l'offre et de promotion-recherche ont la marge de manœuvre nécessaire pour affronter les défis actuels et futurs, d'une manière flexible, imputable et transparente.

### VISION

Le Conseil est reconnu par ses partenaires pour sa contribution aux systèmes de gestion de l'offre et de promotion-recherche qui sont non seulement transparents, mais aussi efficaces.

### VALEURS

Les activités du Conseil seront encadrées par les valeurs suivantes qui, espérons-le, seront partagées par tous nos partenaires, car nous les croyons essentielles au succès des systèmes de gestion de l'offre et de promotion-recherche.

**Collaboration :** Le Conseil s'est engagé à travailler de manière constructive avec ses partenaires afin de refléter l'esprit dans lequel les systèmes de gestion de l'offre et de promotion-recherche ont été créés.

**Innovation :** Le Conseil s'est engagé à encourager la pensée innovatrice de sorte que les systèmes de gestion de l'offre et de promotion-recherche améliorent constamment leur efficacité et aient la marge de manœuvre nécessaire pour affronter les défis actuels et futurs.

**Équité et respect :** Le Conseil s'est engagé à exercer ses activités tout en reconnaissant la contribution et les compétences respectives de tous ses partenaires des systèmes de gestion de l'offre et de promotion-recherche, de façon impartiale et sans favoritisme.

**Transparence :** Le Conseil s'est engagé à exercer ouvertement ses activités dans la transparence et à promouvoir cette valeur au sein des systèmes de gestion de l'offre et de promotion-recherche.

## ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

Les secteurs agricoles et agroalimentaires du Canada évoluent dans un environnement en constante évolution, ce qui a des répercussions sur les activités des offices de commercialisation et de promotion-recherche. Les lignes suivantes font un survol des grands enjeux et des tendances.

## SCÈNE INTERNATIONALE

### ÉCONOMIE MONDIALE

Ces dernières années, le Canada et les États-Unis ont dû composer avec un important ralentissement économique qui a eu des incidences non seulement sur l'offre, mais aussi sur la demande de produits agricoles. Plus récemment, les difficultés financières de divers pays membres de l'Union européenne ont aussi contribué à l'incertitude économique qui règne sur les marchés mondiaux.

Fortement tributaires des échanges internationaux, les industries agroalimentaires sont confrontées à des hausses, parfois imprévisibles, de leurs coûts de production, dont les prix des grains de provende et des carburants qui devraient demeurer élevés. L'adaptation à cette réalité de la production et à ses répercussions sur la chaîne d'approvisionnement, aux prix à la consommation, voire à la demande, constituera un défi.

### CHANGEMENTS DÉMOGRAPHIQUES

La croissance de la population mondiale, qui est récemment passée à sept milliards d'individus, continue de déplacer le poids démographique vers les pays asiatiques. Outre leur poids démographique accru, les économies en expansion de ces pays devraient exercer une pression à la hausse sur la demande en protéines animales, ce qui représente une opportunité pour le Canada.

## COMMERCE INTERNATIONAL

Le Canada prend actuellement part à de plusieurs rondes de négociations multilatérales et bilatérales. Même si la probabilité d'en arriver à un accord dans le cadre de l'Organisation mondiale du commerce s'amenuise avec le temps, le Canada a fait récemment des démarches pour examiner la possibilité de se joindre au Partenariat transpacifique. Les intervenants de l'industrie continuent de se préoccuper des incidences que pourrait avoir une augmentation des volumes d'importations sur les secteurs sous gestion de l'offre, provoquée par l'augmentation des niveaux d'accès ou la réduction des tarifs douaniers. D'autres enjeux connexes comme l'étiquetage, les exigences réglementaires et sanitaires sont une préoccupation constante pour de nombreux secteurs agricoles, dont celui des bovins de boucherie.

## SCÈNE NATIONALE

### DEMANDE ET PRÉFÉRENCES DES CONSOMMATEURS

À l'instar de nombreux pays industrialisés, la croissance de la population du Canada est relativement lente et compte de plus en plus sur l'immigration. La population canadienne est aussi une population vieillissante en raison du faible taux de natalité et d'une espérance de vie accrue.

Ces dernières années, les consommateurs canadiens ont aussi vécu dans l'incertitude économique, ce qui a entraîné une modification de leurs comportements d'achat. En outre, ils se préoccupent davantage de questions liées aux aliments comme les conséquences des choix alimentaires sur la santé, les droits et le bien-être des animaux, les impacts sur l'environnement et la durabilité de l'agriculture, ainsi que de questions liées à la salubrité des aliments, comme l'usage d'antibiotiques en production animale.

Ces phénomènes continueront de moduler la demande de produits de bœuf, de volaille et d'œuf au Canada, et aussi d'influer sur celle de nombreux partenaires commerciaux du Canada.

## DÉFIS DE L'INDUSTRIE

Bon nombre des défis que l'industrie doit affronter découlent de la nature même de l'agriculture. Non seulement cette industrie est-elle soumise à l'incertitude des cycles biologiques, mais elle se caractérise par la présence d'un vaste réseau d'intervenants entre la production et la consommation finale du bien.

De plus, les volumes de production et les prix sont déterminés par des entités distinctes à des moments différents. En soi, promouvoir la santé financière de toute la chaîne d'approvisionnement, qui nécessite des prix et des volumes de production adéquats, peut être un exercice très complexe. À cette fin, il faut disposer de méthodes valables d'évaluation des coûts de production qui permettent aux producteurs de toucher des revenus équitables, qui empêchent la flambée des quotas et qui favorisent des prix à la consommation raisonnables.

En outre, tandis que les chaînes d'approvisionnement sont de plus en plus intégrées, l'importance relative de ses divers intervenants influe sur leur pouvoir de négociation.

À l'origine, la gestion de l'offre a été instituée pour rééquilibrer le pouvoir de négociation entre les petits producteurs et les intervenants relativement plus gros en aval. Les productions qui y sont soumises ont pu subsister dans toutes les provinces où elles étaient pratiquées auparavant. Mais au cours des 40 dernières années, les agglomérations canadiennes ont changé, ainsi que la structure et l'emplacement des industries de transformation. De trouver un équilibre entre certains des objectifs stratégiques de la gestion de l'offre, dont le maintien de la production partout au pays, et les réalités économiques des marchés de la volaille et des œufs au Canada, d'où émanent des demandes en faveur d'une croissance différentielle dans certaines industries, constitue encore un grand défi.

De continuer d'approvisionner des marchés de plus en plus segmentés tout en demeurant compétitif malgré les coûts élevés des intrants et en répondant aux préoccupations des consommateurs en matière de salubrité des aliments, à des prix soutenables pour toute la chaîne, s'avèrera un test pour l'adaptabilité du système de gestion de l'offre.



## ENVIRONNEMENT POLITIQUE

### GOUVERNANCE ET REDDITION DE COMPTES

Au cours des dernières années, le gouvernement fédéral s'est employé à promouvoir davantage une gestion significative axée sur les résultats plutôt que la simple prestation de programmes. Cette approche a incité le gouvernement à mettre l'accent sur la gouvernance, la mesure du rendement, la préparation de rapports, et la reddition de compte dans le but de montrer à ses citoyens qu'il produit des résultats pour eux.

Les exigences croissantes relatives à la production de rapports sur les activités, aux mesures du rendement et à la responsabilisation ont exercé et continueront d'exercer des pressions sur le CPAC et les offices sous sa supervision pour qu'ils améliorent la transparence, la saine gouvernance et la reddition de compte.

En ces temps de restrictions budgétaires, les systèmes de gestion de l'offre et de promotion-recherche subiront des pressions accrues et devront démontrer qu'ils ne reposent pas seulement sur des structures de gouvernance transparentes et censées, mais qu'ils sont aussi efficaces et bénéfiques aux Canadiens.

Pour ce faire, il faudra bien expliquer que les systèmes de gestion de l'offre et de promotion-recherche opèrent dans le respect de paramètres raisonnables, qu'ils sont transparents, et que les intervenants de ces systèmes s'efforcent constamment de réduire les incidences négatives et les problèmes qui surviennent et d'y remédier. Une telle démonstration s'imposera aussi pour répondre aux critiques à l'égard de la gestion de l'offre dans le contexte de la mondialisation et de la hausse des prix des aliments.

### COHÉSION NATIONALE

Les systèmes de gestion de l'offre et de promotion-recherche reposent sur le maillage des autorités provinciales et fédérales. Pour que ces systèmes fonctionnent de manière optimale, il faut que les nombreux partenaires, qui se partagent différents rôles, responsabilités et compétences, fassent preuve de collaboration et de coordination. Le développement d'une compréhension mutuelle et d'une bonne entente ainsi que le renforcement de la collaboration entre les partenaires seront cruciaux pour les systèmes qui devront affronter des défis et démontrer leur valeur pour les Canadiens.

## PRIORITÉS STRATÉGIQUES

La présente section présente les priorités du CPAC pour les trois prochaines années ainsi que les différents résultats escomptés. Ils miseront sur les efforts déployés par le CPAC au cours des dernières années en vue d'améliorer le dialogue avec ses partenaires, la réorientation des discussions relatives aux questions opérationnelles et juridiques vers des questions plus stratégiques et l'accomplissement de progrès dans certains dossiers d'importance.

### 1 COMPRÉHENSION MUTUELLE DE NOS PARTENARIATS

*Objectif : Favoriser une meilleure compréhension des rôles et des responsabilités des partenaires au sein des systèmes.*

Afin de s'assurer que les systèmes de gestion de l'offre et de promotion-recherche continuent d'atteindre les résultats escomptés tant au niveau des producteurs que des consommateurs, le Conseil encouragera une compréhension mutuelle des rôles, des mandats et des responsabilités respectifs du Conseil et de ses partenaires au sein des systèmes. Cette compréhension permettra une meilleure coopération et coordination ainsi qu'une efficacité accrue.

#### Résultats attendus

- Meilleure compréhension du maillage entre les autorités fédérales et provinciales, assise du système.
- Les systèmes fonctionnent dans le respect de l'intention du législateur au moyen de coûts de production et de pratiques saines qui favorisent l'efficacité et la compétitivité des secteurs agricoles.
- Élaborer des approches proactives pour s'attaquer aux nouveaux défis et aux problèmes et s'assurer que les systèmes ont la marge de manœuvre nécessaire pour évoluer.
- Les systèmes fonctionnent d'une manière flexible, imputable et transparente, de sorte à résister à l'examen public.

### 2 COMMUNICATIONS

*Objectif : Améliorer la pertinence et l'efficacité des communications.*

Des communications efficaces en temps opportun sont des conditions nécessaires au bon fonctionnement des systèmes de gestion de l'offre et de promotion-recherche. Afin de s'assurer que ses partenaires ont accès à l'information dont ils ont besoin pour gérer efficacement les systèmes, le Conseil s'efforcera constamment d'améliorer ses communications et de resserrer les liens avec ses partenaires.

#### Résultats attendus

- Une meilleure communication de l'information aux partenaires.
- Un resserrement des liens avec les partenaires.
- Une plus grande transparence au sein des systèmes.
- Une sensibilisation accrue aux défis et enjeux stratégiques à venir.

### 3 OFFICES DE PROMOTION ET DE RECHERCHE

*Objectif : La création de nouveaux offices de promotion et de recherche*

La partie III de la *Loi* qui prévoit la création d'offices de promotion et de recherche constitue un outil important pour les groupes de l'industrie qui souhaitent implanter des programmes de promotion pour accroître la compétitivité de leur secteur et améliorer son adaptabilité aux besoins des consommateurs. Le Conseil fournira de l'information et appuiera la création de nouveaux offices de promotion et de recherche conformément aux termes de la partie III de la *LOPA*.

#### Résultats attendus

- La communication d'information au sujet des offices de promotion et de recherche.
- La création d'offices de promotion et de recherche.
- Une collaboration accrue entre Agriculture et Agroalimentaire Canada et les groupes de l'industrie en ce qui concerne la création d'offices de promotion-recherche.

## COORDINATION AVEC LES RÉGIES AGROALIMENTAIRES PROVINCIALES

*Objectif : Améliorer la coopération et la coordination entre le CPAC et les régies agroalimentaires provinciales*

Il faut beaucoup de coopération et de coordination entre les organismes fédéraux et provinciaux pour que les systèmes de gestion de l'offre et de promotion-recherche fonctionnent adéquatement et que tous les intervenants obtiennent des résultats. Afin de renforcer l'efficacité de son propre travail et le fonctionnement des systèmes, le Conseil travaillera avec les régies agroalimentaires provinciales afin de favoriser des approches coordonnées et cohérentes face aux problèmes et aux défis de l'industrie.

### Résultats attendus

- Une compréhension commune des problèmes et des défis de l'industrie.
- Une meilleure coordination et une plus forte cohésion au sein de l'ANRA, et entre cette dernière et ses membres.
- La conclusion de nouvelles ententes fédérales-provinciales.
- Une administration plus efficace des systèmes de gestion de l'offre et de promotion-recherche.

## CONCLUSION

Les systèmes de gestion de l'offre et de promotion-recherche ont été créés pour le bien de tous les partenaires de ces secteurs en s'appuyant sur la collaboration et la coordination des intervenants de l'industrie. Malgré les nombreux changements survenus au cours des 40 dernières années, la collaboration demeure un élément pertinent et essentiel pour assurer le succès de ces systèmes dans les années à venir. Travailler ensemble, c'est un gage de succès pour l'avenir.

---

Édifice Canada  
10<sup>e</sup> étage  
344, rue Slater  
Ottawa (Ontario) K1R 7Y3  
Téléphone : 613-995-6752  
Télécopieur : 613-995-2097  
Téléscripteur/ATS : 613-943-3707  
Courriel : fpcc-cpac@agr.gc.ca

[fpcc-cpac.gc.ca](http://fpcc-cpac.gc.ca)

© Ministre des travaux publics et des Services gouvernementaux Canada, 2012