



Conseil national des  
produits agricoles

National Farm Products  
Council



# **Conseil national des produits agricoles**

---

## ***Manuel de gouvernance***

Mise à jour octobre 2007

Canada 

## Table des matières

Section I.	INTRODUCTION .....	2
Section II.	APERÇU DE L'ORGANISATION .....	3
2.01	Historique du CNPA .....	3
2.02	Mission .....	3
2.03	Mandat .....	3
2.04	Vision .....	4
2.05	Intervenants .....	4
Section III.	GOVERNANCE DE L'ENTREPRISE .....	6
3.01	Loi sur les offices des produits agricoles .....	6
3.02	Loi sur la commercialisation des produits agricoles .....	6
3.03	Structure et composition du Conseil .....	7
3.04	Profil des membres du Conseil .....	7
3.05	Membres actuels du Conseil .....	9
3.06	Antécédents des membres actuels du Conseil .....	10
3.07	Cadre de Gouvernance .....	12
3.08	Rôles et responsabilités du Conseil .....	13
3.09	Rôles et responsabilités des membres .....	17
3.10	Rôle du président .....	22
3.11	Rôle du vice-président .....	23
3.12	Rôle du greffier du Conseil .....	23
3.13	Rôle du directeur exécutif .....	24
3.14	Réunions du Conseil .....	24
3.15	Structure des comités .....	27
3.16	Aspects administratifs .....	27
Section IV.	RESPONSABILITÉS OPÉRATIONNELLES .....	29
4.01	Introduction .....	29
4.02	Caractères révisable des décisions du Conseil .....	29
4.03	Ordonnances et règlements .....	29
4.04	Comité des prélèvements - Mandat .....	30
4.05	Plaintes .....	31
4.06	Tenue d'audiences publiques .....	32
Section V.	ANNEXES .....	35
	Loi sur les offices des produits agricoles	
	Loi sur la commercialisation des produits agricoles	
	Règlements de régie interne du CNPA	
	Lignes directrices pour approuver les ordonnances de contingentement	
	Lignes directrices pour approuver les ordonnances de prélèvement	
	Lignes directrices sur les plaintes	
	Règles régissant une audience publique	
	Loi sur les conflits d'intérêts	
	Code régissant la conduite des titulaires de charge publique en ce qui concerne les conflits d'intérêts et l'après-mandat	
	Administration des contrôles à l'exportation et à l'importation	
	Glossaire	



## MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE



Nous sommes entrés dans une ère où les organismes sont jugés en fonction à la fois de leurs résultats et de leur mode de fonctionnement.

Le mode de fonctionnement a pris une importance croissante au cours des deux dernières décennies car bon nombre d'organismes, qui étaient principalement des sociétés dont les actions sont cotées en bourse, ont vu leurs pratiques commerciales et d'éthique contestées par leurs actionnaires. De nombreuses sociétés sont maintenant hantées par des pratiques défaillantes récemment mises à jour. La confiance constitue le fondement des relations entre un organisme et le public.

Au gouvernement, nous veillons depuis longtemps à établir et préserver la confiance. Les Canadiens veulent un gouvernement digne de leur confiance et tiennent à vérifier qu'il mérite cette confiance. Ils veulent aussi que leur gouvernement les écoute, agisse en conséquence et soit redevable de ses actes.

Transparence, imputabilité et responsabilité constituent des principes fondamentaux de la gouvernance organisationnelle. Ces principes nous permettent de décrire notre fonctionnement. Le défi à relever envers les Canadiens est de leur montrer à la fois ce que nous faisons et la manière dont nous accomplissons notre travail.

Avec le ferme appui des organismes qu'il supervise et de ses autres associés du portefeuille de l'Agriculture et Agroalimentaire, le Conseil national des produits agricoles a le plaisir de vous présenter son Manuel de gouvernance. Ce document décrit notre structure, nos processus, nos rôles et nos responsabilités. Il décrit comment le CNPA travaille dans l'intérêt de tous les Canadiens.

Nous avons décidé de publier ce document afin que les Canadiens comprennent mieux notre mandat, notre travail et notre détermination à mériter la confiance qu'ils nous accordent.



## Section I. INTRODUCTION

Le Manuel de gouvernance du Conseil national des produits agricoles (CNPA) a pour objet d'aider les nouveaux membres du Conseil et les autres intervenants à comprendre les structures et les processus qu'utilise le CNPA pour atteindre les buts prescrits. Il explique le mandat, la mission, la structure organisationnelle, les comités et le Règlement général du CNPA, ainsi que les fonctions et les responsabilités de ses membres. Il décrit le cadre de gouvernance adopté par le CNPA ainsi que ses modes opératoires. En outre, il renferme des renseignements permettant de communiquer avec les membres du CNPA, ainsi qu'une liste de nos lois et énoncés de politique. Le Manuel est divisé en quatre sections, qui sont décrites ci dessous.

### ***Aperçu de l'organisation***

Cette section donne un bref historique du CNPA et décrit sa mission, sa vision, son mandat et ses responsabilités. Elle désigne aussi les principaux intervenants du CNPA.

### ***Gouvernance de l'entreprise***

Cette section donne des renseignements sur les membres du Conseil, les rôles et les responsabilités du président, du vice-président, des membres et du personnel du Conseil, ainsi que sur la structure des comités établis par le Conseil. En outre, la section comprend des renseignements concernant les aspects administratifs.

La démarche suivie pour décrire les structures et les processus de gouvernance du CNPA consiste à les comparer à ce que fait habituellement le secteur privé. Nous croyons que de nombreux lecteurs du Manuel, notamment les nouveaux membres du Conseil et les intervenants, sont plus habitués à ce cadre de référence général. Par conséquent, le lecteur pourra comprendre plus facilement les aspects particuliers de la gouvernance au CNPA en les comparant à ce qu'il connaît davantage.

### ***Responsabilités opérationnelles***

Cette section sert à expliquer les responsabilités quasi-judiciaires particulières qu'assume le CNPA en matière de procédures régissant le contingentement, l'imposition de prélèvements et la résolution des plaintes, notamment les rôles et les responsabilités des membres du Conseil.



## Section II. APERÇU DE L'ORGANISATION

### 2.01 *Historique du CNPA*

Le Conseil national des produits agricoles (CNPA) a été établi en 1972 en vertu de la *Loi sur les offices de commercialisation des produits de ferme* (LOCPF). La LOCPF harmonisait les pouvoirs de commercialisation des provinces et des territoires, qui sont restreints au commerce intraprovincial, à ceux du gouvernement fédéral, qui s'étendent au commerce interprovincial et international. Les offices canadiens de commercialisation ont aussi été créés en vertu de cette loi habilitante.

En 1993, la LOCPF a été modifiée afin de pourvoir à la création d'offices canadiens de promotion et de recherche. En outre, son titre a été modifié à *Loi sur les offices des produits agricoles* (LOPA), et l'appellation du Conseil a été changée à Conseil national des produits agricoles.

### 2.02 *Mission*

La mission du CNPA est de :

- faire en sorte que les régimes nationaux de gestion de l'offre dans le secteur de la volaille et des oeufs et tout régime national de prélèvements qui peut être établi pour un produit agricole fonctionnent dans le meilleur intérêt de tous les intervenants;
- promouvoir le dynamisme des secteurs agroalimentaires dont le CNPA assume la responsabilité.

### 2.03 *Mandat*

Le mandat du CNPA est de :

- conseiller le ministre sur les questions touchant la création et le fonctionnement des offices prévus par la présente loi en vue de maintenir ou de promouvoir l'efficacité et la compétitivité du secteur agricole;
- examiner les activités des offices afin de s'assurer qu'elles sont conformes aux objets énoncés;
- travailler avec les offices à améliorer l'efficacité de la commercialisation des produits agricoles offerts sur les marchés interprovincial, d'exportation et, dans le cas d'un office de promotion et de recherche, sur le marché d'importation ainsi que des activités de promotion et de recherche à leur sujet;
- consulter régulièrement le gouvernement de chaque province et de chaque territoire ayant intérêt à la création ou à l'exercice des pouvoirs d'un ou de plusieurs offices dans le cadre de la présente loi.



Suite à ce mandat énoncé dans la LOPA, le CNPA est responsable de l'approbation des règlements et des ordonnances pris par les offices, de l'instruction des plaintes interjetées contre les décisions des offices, de la tenue d'enquêtes visant la création de nouveaux offices et de la présentation sur une base régulière de comptes rendus au ministre de l'Agriculture et Agroalimentaire.

En outre, le CNPA accomplit, de concert avec les autres intervenants, des activités discrétionnaires visant à promouvoir le dynamisme et la compétitivité des secteurs dont il assume la supervision.

## 2.04

### ***Vision***

Le CNPA veut être une organisation axée sur les résultats et fonctionnant dans le meilleur intérêt des intervenants de l'industrie, des consommateurs et du gouvernement. Le CNPA est fier de son rôle de chef de file, de son engagement à l'excellence et de sa capacité à stimuler le progrès et la réflexion novatrice tant pour le cadre de réglementation de la gestion de l'offre que pour les plans d'affaires et les activités établis par les secteurs qu'il supervise.

## 2.05

### ***Intervenants***

Nos principaux intervenants sont indiqués dans le tableau suivant. La liste ne comprend pas tous les intervenants éventuels mais est plutôt centrée sur les organismes ou les groupes qui sont sensiblement touchés par le mandat et les activités du CNPA ou qui y participent de façon importante.



## Principaux intervenants du CNPA

Organisme	Partie représentée
Ministre de l'Agriculture et Agroalimentaire	Citoyens et gouvernement canadiens
Ministère de l'Agriculture et Agroalimentaire du Canada	Gouvernement fédéral
Office canadien de recherche, de développement des marchés et de promotion des bovins de boucherie	Producteurs et importateurs de bovins
Office canadien de commercialisation des oeufs (OCCO)	Producteurs d'oeufs
Producteurs de poulet du Canada (PPC)	Producteurs de poulet
Office canadien de commercialisation du dindon (OCCD)	Producteurs de dindon de toutes les provinces sauf l'Î-P-E et Terre-Neuve
Office canadien de commercialisation des oeufs d'incubation de poulet de chair (OCCOIPC)	Producteurs d'oeufs d'incubation de poulet à chair de l'Ontario, du Québec, du Manitoba, de la Colombie-Britannique et de l'Alberta
Conseil canadien des transformateurs d'oeufs et de volailles (CCTOV)	Transformateurs primaires et surtransformateurs de volailles et d'oeufs
Association canadienne des surtransformateurs de volailles (ACSV)	Surtransformateurs de volaille
Association canadienne des restaurateurs et des services alimentaires (ACRSA)	Secteur des hôtels et des grands établissements
Conseil canadien de la distribution alimentaire (CCDA)	Industries de l'épicerie et des services alimentaires
British Columbia Farm Industry Review Board	Gouvernement de la Colombie-Britannique
Alberta Agricultural Products Marketing Council	Gouvernement de l'Alberta
Saskatchewan Agri-Food Council	Gouvernement de Saskatchewan
Conseil manitobain de commercialisation des produits agricoles	Gouvernement du Manitoba
Commission de commercialisation des produits agricoles de l'Ontario	Gouvernement de l'Ontario
Régie des marchés agricoles et alimentaires du Québec	Gouvernement du Québec
Commission de commercialisation des produits de ferme du N.-B.	Gouvernement du Nouveau-Brunswick
Nova Scotia Natural Products Marketing Council	Gouvernement de la Nouvelle-Écosse
Prince Edward Island Marketing Council	Gouvernement de l'Île-du-Prince-Édouard
Farm Industry Review Board	Gouvernement de Terre-Neuve et Labrador
Conseil sur la commercialisation des produits agricoles des Territoires du Nord-Ouest	Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest



## Section III.

**GOUVERNANCE DE L'ORGANISATION**

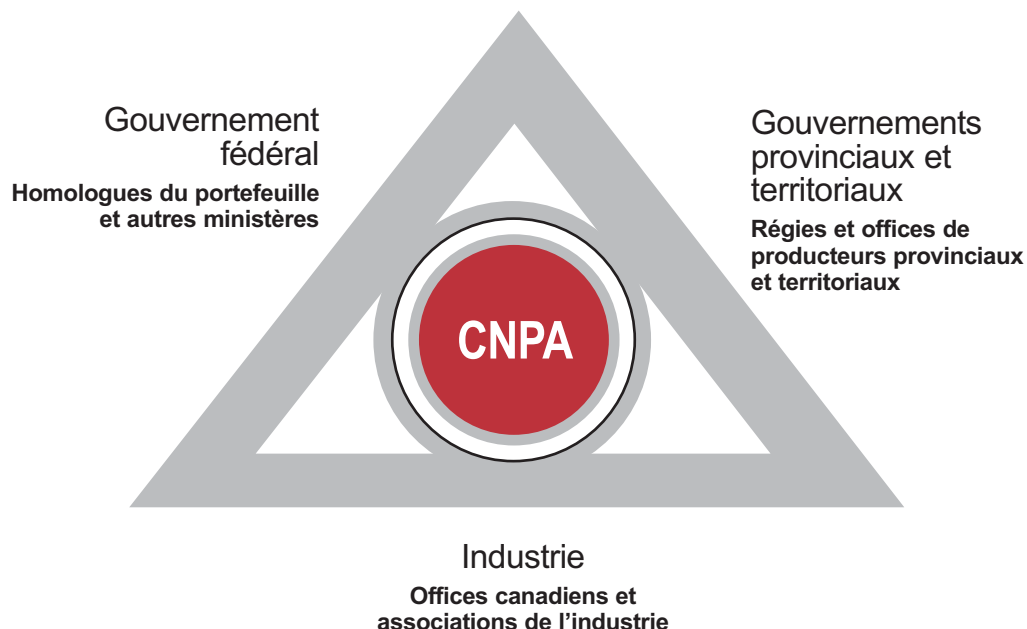
## 3.01

***Loi sur les offices des produits agricoles***

Le Conseil national des produits agricoles (CNPA) a été établi en vertu de la *Loi sur les offices de commercialisation des produits de ferme* (1972) et il est régi par son Règlement général.

La Loi qui habilite le Conseil national des produits agricoles constitue aussi le fondement juridique des offices canadiens de commercialisation créés en vertu de cette même loi. En 1993, le Parlement a modifié la LOPA afin de pourvoir à la création d'offices canadiens de promotion et de recherche, et il en a du même coup changé le titre à *Loi sur les offices des produits agricoles*.

Voici un diagramme des relations entre les principales parties.



## 3.02

***Loi sur la commercialisation des produits agricoles***

En 1995, la responsabilité d'administrer la *Loi sur la commercialisation des produits agricoles* (LCPA) a été transférée au Conseil national des produits agricoles.

Les fonctions administratives sont exercées par le personnel du CNPA sous la direction du directeur exécutif. Les membres du CNPA ne participent pas à l'administration de la LCPA. La Direction générale des politiques stratégiques, Agriculture et Agroalimentaire Canada, conserve la responsabilité de tous les aspects stratégiques de la LCPA.

La LCPA a été adoptée en 1949 pour faciliter le commerce interprovincial et d'exportation en déléguant aux commissions et offices provinciaux les pouvoirs de réglementation en matière de commercialisation de produits agricoles sur les marchés interprovincial et d'exportation dans la même



mesure que ces offices ou commissions réglementent leur commerce intraprovincial. La LCPA permet aussi de déléguer à ces offices ou commissions les pouvoirs d'imposer, de percevoir et d'utiliser des prélèvements relativement au commerce interprovincial et d'exportation. Quelque 80 commissions et offices provinciaux disposent de pouvoirs délégués en vertu de la LCPA.

Le rôle du personnel du CNPA est d'entretenir la liaison avec les commissions et offices de commercialisation provinciaux et avec les fonctionnaires provinciaux afin de les conseiller et de les aider à traiter les ordonnances et règlements pris en application d'ordonnances de délégation de pouvoirs qui ont été ou seront octroyées en vertu de la LCPA. Le personnel du CNPA prépare les documents nécessaires pour piloter les ordonnances et règlements pris en application de la LCPA tout au long du processus de réglementation fédérale.

### 3.03

#### ***Structure et composition de Conseil***

La *Loi sur les offices des produits agricoles* prescrit que le Conseil doit être formé de trois à neuf membres nommés par décret. Les membres du CNPA représentent tous les aspects des secteurs de la volaille et des oeufs, ainsi que des autres secteurs de l'agroalimentaire. Au moins 50 % des membres (excluant le président), doivent être des producteurs primaires au moment de leur nomination. Les antécédents généraux des membres sont habituellement reliés à la nature du travail qu'accomplit le CNPA.

Le gouverneur en conseil nomme le président et le vice-président. Le président assume aussi les fonctions de chef de la direction, ce qui signifie qu'il est directement responsable des activités administratives courantes du CNPA. Cette responsabilité exige qu'il veille à ce que les objectifs globaux du CNPA soient satisfaits et qu'il supervise l'élaboration et la mise en place des politiques, procédures, programmes et budgets requis.

### 3.04

#### ***Profil des membres du Conseil***

Bien qu'un membre en particulier ne puisse pas posséder toutes les compétences et toutes les qualités désirées, le CNPA dans son ensemble doit posséder le profil désiré. La composition du CNPA doit refléter la réalité du secteur agricole et agroalimentaire ainsi que le contexte global de la société canadienne. Dans le plan de relève préparé par le CNPA, la stratégie de représentation convoitée vise à réaliser l'équilibre entre les facteurs suivants :

- diversité selon le sexe;
- diversité selon la langue;
- groupes cibles en matière d'équité;
- représentation géographique.

En ce qui touche la dernière caractéristique, le gouverneur en conseil essaie de nommer un tiers des membres parmi les quatre provinces de



l'Ouest, un tiers parmi les deux provinces du Centre et un tiers parmi les quatre provinces de l'Atlantique.

En outre, le processus de sélection et de renouvellement des membres peut tenir compte de nombreuses caractéristiques désirables, notamment:

### **Qualités personnelles**

- intégrité;
- jugement sûr;
- confiance en soi;
- souplesse;
- initiative;
- engagement.

### **Compétences stratégiques**

- leadership;
- communication;
- esprit d'entreprise;
- vision.

### **Expérience**

- succès dans l'exploitation d'une ferme de divers genres et tailles;
- succès dans le milieu des affaires;
- succès antérieur dans l'agrinégoce ou l'agroalimentaire;
- antécédents en politique gouvernementale;
- participation à la direction d'une coopérative, d'un syndicat ou d'une fédération agricole à titre de membre ou de délégué;
- antécédents de gestion ou de haute direction;
- expérience dans un conseil d'administration;
- solides relations avec les principaux intervenants.

### **Connaissances techniques**

- agriculture;
- comptabilité;
- gestion d'entreprise;
- transformation alimentaire;
- commercialisation;
- gestion financière;
- droit;
- technologie;
- communications;
- commerce électronique;
- gouvernance;
- politique gouvernementale.

### **Disponibilité et assiduité**

On s'attend à ce que les membres participent sur une base régulière aux réunions du Conseil et à celles des comités auxquels ils ont été nommés. Le Conseil tient environ 6 réunions par année, et cela exige des déplacements. En somme, les fonctions du Conseil exigent de chaque membre 18 jours par année. Ce nombre de jours augmente si d'autres fonctions sont confiées au membre.



## 3.05

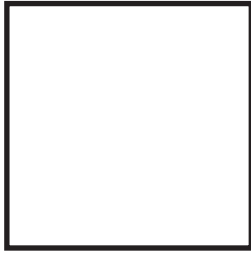
**Membres actuels du Conseil**

Le Conseil comprend un président à plein temps et jusqu'à huit (8) membres à temps partiel. Voici les membres actuels, leur poste officiel et leur mandat.

Nom	Mandat	Poste	Participation
	Vacant	président	plein temps
D. Gordon Hunter Florenceville (N.-B.) (506) 392-5297	jan. 2007 – jan. 2010	vice-président	temps partiel
Stuart Affleck Bedeque (Î.-P.-É.) (902) 887-2631	déc. 2004 – déc. 2007	membre	temps partiel
Juliann Blaser Lindenbach Balgonie (Sask) (306) 771-2776	déc. 2004 – déc. 2007	membre	temps partiel
Ed de Jong Abbotsford (C.-B.) (604) 826-2707	avr. 2007 – avr. 2010	membre	temps partiel
Susan Johnson Eddystone (Manitoba) (204) 448-2101	déc. 2004 – déc. 2007	membre	temps partiel
Brent Montgomery Valcartier (Québec) (418) 844-3984	avr. 2007 – avr. 2010	membre	temps partiel
Roger Richard Acadieville (N.-B.) (506) 775-2807	déc. 2004 – déc. 2007	membre	temps partiel
Michel Veillette Cap-de-la-Madeleine (Québec) (819) 376-1772	jan. 1998 – jan. 2008	membre	temps partiel



## 3.06

**Antécédents des membres actuels du Conseil****CHAIRPERSON**

Vacant

**D. Gordon Hunter, vice-président**

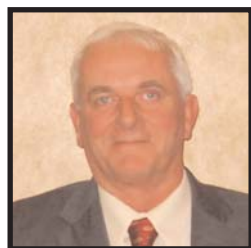
**D. Gordon Hunter** remplit actuellement les fonctions d'avocat-conseil au sein du cabinet Crocco Hunter, au Nouveau-Brunswick. Il est un ancien directeur de l'Office canadien de commercialisation des oeufs et de l'Office de commercialisation des oeufs du Nouveau-Brunswick. M. Hunter a été propriétaire exploitant d'une ferme avicole, a siégé à divers comités et commissions agricoles et laitiers et a été nommé conseil de la Reine par le gouverneur général en 1992.

**Stuart Affleck, membre**

**Stuart Affleck** est producteur commercial de pommes de terre à Bedeque (Île-du-Prince-Édouard). Il a été vice-président du P.E.I. Potato Board, président junior du Syndicat national des cultivateurs et membre actif de diverses commissions provinciales d'appel touchant les questions financières agricoles.

**Juliann Blaser Lindenbach, membre**

**Juliann Blaser Lindenbach** exploite activement avec son mari une ferme laitière de vaches Holstein de race pure. Elle siège au conseil d'administration des Dairy Farmers of Saskatchewan et au Comité national de promotion des Producteurs laitiers du Canada. Juliann appuie activement le système d'éducation de sa province. Au début de sa vie professionnelle, Juliann était infirmière accréditée, et elle continue à travailler à temps partiel en soins ambulatoires.

**Ed de Jong, membre**

**Ed de Jong** exploite une entreprise d'élevage de volailles de chair et de vaches laitières à Abbotsford en Colombie-Britannique. Ed a occupé de nombreux postes associés à l'agriculture, dont ceux de délégué auprès de la « B.C. Federation of Agriculture », de directeur de l'Association canadienne des producteurs d'oeufs d'incubation et président de l'Office canadien de commercialisation des oeufs d'incubation de poulet à chair.



### **Susan Johnson, membre**

**Susan Johnson** est propriétaire-exploitante de la ferme d'élevage Shoreline Stock Farm, une entreprise d'avant-garde en croisement de races hybrides de bovins située à Eddystone (Manitoba). Elle possède une grande expérience dans le secteur coopératif manitobain, participe activement au fonctionnement des organisations locales 4H et a été lauréate du Prix de la famille d'agriculteurs de l'année. Susan est membre du North Parkland Growing Opportunities Advisory Council, un organisme relevant du ministère de l'Agriculture, de l'Alimentation et des Initiatives rurales du Manitoba.



### **Brent Montgomery, membre**

**Brent Montgomery** exploite une ferme de dindon en partenariat avec son frère à Valcartier au Québec. Il a occupé plusieurs postes dans le domaine de l'agriculture, notamment ceux de président de l'Office canadien de commercialisation du dindon et d'administrateur de la Fédération des producteurs de volailles du Québec. Brent est également maire de la municipalité de Saint-Gabriel-de-Valcartier depuis 1988.



### **Roger Richard, membre**

**Roger Richard** possède l'entreprise agricole Ferme Pouce Vert, à Acadieville (Nouveau-Brunswick). Sa ferme familiale produit un éventail de légumes sur une superficie de 15 acres et des fraises pour auto-cueillette sur 6 acres. Il siège au conseil d'administration de la Fédération des agriculteurs et agricultrices francophones du N.B. (N.B. Federation of Francophone Farmers) et du Conseil agricole du Nouveau-Brunswick. En outre, il participe activement à plusieurs autres comités de la région de Kent



### **Michel Veillette, membre**

**Michel Veillette**, résident de Cap-de-la-Madeleine (Québec), est ancien président de Froma-Dar Inc. et d'André Frappier Inc., fabricants et distributeurs de fromages affinés. Il est en outre vice-président des Produits laitiers J.A. Baribeau Ltée. Ancien président du Conseil de l'industrie laitière du Québec. M. Veillette a été député fédéral et secrétaire parlementaire du ministre des Affaires des consommateurs et des Affaires commerciales de 1981 à 1984.

## 3.07

**Cadre de Gouvernance**

Les rôles et les responsabilités qu'assume le Conseil ne sont pas nécessairement les mêmes que ceux du conseil d'administration d'une société constituée en vertu d'une loi fédérale ou provinciale. Les principales différences peuvent se résumer en ce que le Conseil et ses membres ne sont pas tenus responsables de la bonne marche des activités du CNPA, particulièrement en ce qui touche les aspects financiers. Ces aspects incombent au chef de la direction, qui est aussi le président. Le Conseil et ses membres sont néanmoins responsables de l'exercice de certains pouvoirs et de certaines fonctions réglementaires dont ne s'occupent habituellement pas le conseil d'administration d'une société. Ces aspects particuliers de la gouvernance du Conseil sont appelés « responsabilités opérationnelles » et ils sont expliqués de façon plus détaillée à la section IV de ce manuel.

À l'automne 2001 et à l'hiver 2002, le CNPA a entrepris un examen de sa structure et de son processus de gouvernance pour concrétiser son engagement à l'égard de l'amélioration continue. Le processus d'examen et d'analyse était fondé sur le cadre de gouvernance reproduit ci-dessous.

Structure de Gouvernance du CNPA



Tous droits réservés 2003 © Renaud Foster

Ce cadre fait intervenir 6 responsabilités fondamentales d'un organisme conventionnel de direction et 3 dimensions contextuelles servant à leur application pratique. Le contexte juridique dans lequel fonctionne le CNPA est tel que certaines responsabilités ne sont pas pertinentes. Néanmoins, les décisions que prend le CNPA concernant l'application pratique du

cadre à sa propre situation définissent le modèle de gouvernance utilisé par l'organisation. Certaines applications particulières de ce modèle, qui sont conformes aux meilleures pratiques de gouvernance adaptées aux circonstances particulières du CNPA, sont expliquées dans les sections suivantes de ce manuel.

Le CNPA pratique une philosophie ou culture de Gouvernance axée sur le « leadership par consensus », qui comprend et intègre le plus grand nombre possible d'idées, de perspectives et de préoccupations exprimées par l'industrie, tout en restant fidèle à son mandat fondamental de travailler à l'intérêt public par le maintien d'un régime de gestion méthodique de l'offre. Cette philosophie accorde aussi aux intervenants la possibilité de participer au processus de gouvernance du CNPA grâce à un dialogue ouvert. Le CNPA croit que l'échange de tous les points de vue dans des forums appropriés est essentiel à la promotion de la croissance et de la prospérité de l'industrie.

Le CNPA croit que l'un de ses plus cruciaux mandats est l'examen et l'amélioration continus des processus et des méthodes de gouvernance qu'il a établis pour atteindre ses buts et pour concrétiser ses objectifs. Par conséquent, il doit faire évoluer son modèle de gouvernance avec le temps, de façon à y intégrer les modifications apportées au mandat énoncé par la LOPA et à l'adapter aux changements de son environnement.

### 3.08

#### ***Rôles et responsabilités du Conseil***

Le Conseil assume en réalité le rôle d'un conseil d'administration en matière d'examen et de suivi des activités des offices existants ou nouvellement créés. Le Conseil doit faire en sorte que les intérêts à la fois des producteurs et des consommateurs soient protégés par un fonctionnement efficace des offices et, de façon générale, il gère tous les aspects de l'article 6 de la *Loi sur les offices des produits agricoles*.



## Rôles du CNPA

Voici la définition générale des principaux rôles que peut assumer le CNPA dans l'exercice de ses responsabilités globales.

### Définition des rôles du CNPA

Rôle du CNPA	Explication
Élaborer et mettre en oeuvre	Responsabilités dont la définition et l'application incombent exclusivement au Conseil, qui peut demander l'aide du personnel, le cas échéant.
Contribuer et approuver	Le Conseil participe activement à l'élaboration de toute stratégie, politique ou décision avant qu'elle soit examinée en vue de son approbation officielle.
Examiner et approuver	Le processus au moyen duquel le Conseil considère les recommandations faites par le personnel et rend une décision.
Faire le suivi	Une fonction globale et récurrente que doit accomplir le Conseil sur une base régulière est d'examiner les points présentés par le personnel du Conseil et celui des offices, d'en vérifier la conformité, d'en faire l'évaluation, de les contester (le cas échéant) et de reconnaître et célébrer le succès.
Donner des conseils	Questions que le président (ou chef de la direction) peut vouloir aborder avec le Conseil pour obtenir son orientation, mais aucune décision ou mesure ne soit requise.
Se sensibiliser	Renseignements que le Conseil doit connaître, mais aucune mesure ne soit requise.



### Modèle des rôles et responsabilités du Conseil

Une liste générale des rôles et des responsabilités du Conseil et, par inférence, des limites par rapport à un conseil d'administration conventionnel a été dressée et est reproduite dans les tableaux qui suivent. Les rôles et les responsabilités associés aux principaux éléments du mandat du Conseil (contingentement, imposition de prélèvements et résolution des plaintes) sont présentés à la section IV de ce manuel.

## Rôles et responsabilités du Conseil (partie 1)

Rôles	Élaborer et mettre en oeuvre	Contribuer et approuver	Examiner et approuve	Faire le suivi	Donner des conseils	Se sensibiliser
	<b>Établissement de l'orientation</b>					
Établir la mission et la vision à long terme		-				
Établir les stratégies, les objectifs et les plans			-			
Lier les plans de projet aux stratégies			-			
Gérer les problèmes et situations		-				
<b>Gestion financière</b>						
Vérifier au respect des responsabilités légales		-				
Établir le budget						-
Évaluer les résultats financiers						-
Vérifier l'intégrité des résultats financiers						-
<b>Gestion du rendement</b>						
Organisation			-			
Conseil	-					
Membres du Conseil	-					

Responsabilités opérationnelles

## Rôles et responsabilités du Conseil (partie 2)

Rôles		Élaborer et mettre en oeuvre	Contribuer et approuver	Examiner et approuve	Faire le suivi	Donner des conseils	Se sensibiliser
Responsabilités	Gestion des risques et des possibilités						
	Définir et évaluer		-				
	Élaborer des stratégies		-				
	Établir des contrôles internes						-
	Mettre à jour et examiner les résultats			-			
	Planification de la succession						
	Élaborer un profil idéal pour les membres du Conseil					-	
	Élaborer orientation et perfectionnement continu pour les nouveaux membres	-					
	S'assurer que le chef de la direction a un plan de relève pour la haute direction et le personnel				-		
	Communications avec les intervenants						
	Définir les intervenants et élaborer des stratégies efficaces			-			
	Diffuser les réalisations			-			
	Diffuser les processus de gouvernance	-					
	Établir les stratégies et les messages à communiquer		-				
	Renforcer les relations externes		-				
	Relations avec les intervenants						
	Assiter aux réunions des intervenants				-	-	-
	Programmes de sensibilisation					-	-
	Rencontres internationales et nationales d'information (foires, conférences, autres activités)					-	-

## 3.09

**Rôles et responsabilités des membres****Responsabilités et obligations légales**

Les responsabilités et obligations légales des membres du CNPA découlent de trois grandes sources :

- documents légaux qui établissent et habilitent le CNPA : *la Loi sur les offices des produits agricoles (LOPA)*, ainsi que les règlements, ordonnances et règlements de régie interne pris en vertu de la LOPA;
- fonctions et responsabilités qui, en droit commun, incombent aux administrateurs de sociétés;
- fonctions qui, en droit administratif, incombent aux organismes autorisés à exercer des pouvoirs conférés par la loi.

Le CNPA a élaboré des Lignes directrices pour aider ses membres à s'acquitter d'un certain nombre de leurs fonctions et responsabilités. Règle générale, les fonctions et les responsabilités associées aux trois grandes sources sont complémentaires. Elles reposent sur les concepts fondamentaux d'équité, de bonne foi et de saine gouvernance. Voici une brève description du contexte et des incidences des fonctions associées aux trois sources.

**Fonctions et obligations découlant des documents légaux applicables au CNPA**

- *Loi sur les offices des produits agricoles* : Les articles 6 et 7 de la LOPA énoncent les fonctions et les pouvoirs du CNPA.
- *Ordonnance sur l'approbation des ordonnances et des règlements des offices* : Le CNPA a pris, en application de l'alinéa 7(1)d) de la LOPA, une ordonnance par laquelle toute ordonnance ou tout règlement préparé par un office canadien à l'égard des contingents, des prélèvements ou de la fixation des prix pour les produits destinés à la commercialisation sur le marché interprovincial ou d'exportation requiert l'approbation préalable du CNPA avant sa mise en oeuvre.
- *Règlement général du CNPA* : Le Règlement général du CNPA, pris en application de l'article 12 de la LOPA, pourvoit au déroulement des réunions, à l'établissement de comités et aux autres aspects de régie interne
- Lignes directrices sur les plaintes; Lignes directrices sur l'approbation des règlements sur le contingentement et des ordonnances de prélèvement; Règles de procédure pour les audiences publiques.

Les lignes directrices établies par le Conseil en vertu de son Règlement général ont pour objet de guider d'une part les membres, les participants et les autres intervenants touchés par les activités d'un office canadien



qui désirent se prévaloir des processus substitutifs de règlement des différends et d'autre part, lorsqu'il existe un élément d'intérêt public à satisfaire, ceux qui demandent une audience publique pour examiner les activités d'un office.

### **Fonctions et obligations découlant du droit commun**

Depuis fort longtemps, les principes de droit commun régissant les sociétés commerciales établissent que les administrateurs agissent comme « fiduciaires » des sociétés dont ils orientent les destinées et imposent à ces personnes l'obligation d'agir honnêtement et de bonne foi.

En droit commun, les personnes nommées par décret sont considérées comme des « administrateurs » de sociétés commerciales et assujetties à la même norme de conduite. Par conséquent, chaque membre du CNPA doit se comporter honnêtement, agir de bonne foi dans l'intérêt véritable du CNPA et faire preuve d'un niveau de prudence, de diligence et de compétence qu'une personne raisonnablement avisée exercerait dans des circonstances semblables.

### **Fonctions et obligations découlant du droit administratif**

Les pouvoirs que la LOPA confie au CNPA s'accompagnent d'un certain nombre d'obligations découlant des principes du droit administratif général. La teneur et la rigueur de certaines de ces obligations varient selon le type de fonctions que remplit le CNPA. Par exemple, les normes d'équité en matière de procédures sont plus rigoureuses pour une audience publique du CNPA relative à la création d'un nouvel office que pour une modification des Lignes directrices sur l'approbation des contingents. Les obligations pertinentes exigent notamment de :

- faire preuve d'équité dans l'application des procédures (audition équitable);
- agir de façon indépendante et impartiale;
- ne tenir compte que des considérations pertinentes et rejeter toute considération non pertinente ou abusive;
- agir de bonne foi et sans malice;
- promouvoir les objets de la LOPA;
- exercer les pouvoirs publics confiés aux membres et ne pas les déléguer indûment à d'autres;
- satisfaire toute condition que la LOPA impose comme préalable à l'exercice d'un pouvoir, par exemple la publication d'un avis avant une audience publique.

## Gérance

Les membres du Conseil assument un rôle de gérance à l'égard du Conseil national des produits agricoles. La gérance nécessite qu'un membre exerce ouvertement son leadership et sache s'affirmer au besoin. En outre, la gérance nécessite vision et prévision, particulièrement dans les domaines de la planification stratégique, du repérage du risque et de la communication des politiques du Conseil aux producteurs et aux autres intervenants.

## Fonctions de fiduciaires

Les membres sont nommés par décret sur la base de leur capacité personnelle à conseiller le ministre de l'Agriculture et Agroalimentaire par le truchement du CNPA. Étant nommés par décret, les membres représentent le gouvernement fédéral et adoptent une perspective nationale. Les membres ne sont pas nommés pour défendre les intérêts d'un groupe particulier de producteurs ou de non-producteurs.

Légalement, une fois qu'une personne est nommée membre, sa principale obligation fiduciaire est d'agir dans l'intérêt véritable du CNPA. À cette fin, le membre doit :

- aborder son travail dans une perspective nationale pour le compte du CNPA, tout en reconnaissant l'importance des intérêts provinciaux, régionaux et sectoriels;
- ne dissimuler aucune information sensible et importante qui pourrait affecter les intérêts du CNPA;
- prendre des mesures positives et proactives pour préserver les intérêts du CNPA au besoin (pour paraphraser la décision d'un tribunal, ne pas laisser le CNPA aller à la dérive en se retirant et ne faisant rien);
- manifester de l'indépendance d'esprit dans son travail de membre;
- défendre publiquement les politiques et décisions du CNPA;
- renforcer la confiance et la coopération entre les membres, ainsi qu'entre le CNPA et les intervenants.

## Prudence, diligence et compétence

À titre de fiduciaires, les membres doivent consacrer aux affaires du CNPA suffisamment de temps et d'attention pour être en mesure d'exercer un jugement éclairé. Le devoir d'exercer prudence, diligence et compétence ne signifie pas que les membres doivent atteindre la perfection. Les tribunaux ont indiqué que les décisions d'affaires prises honnêtement ne devraient pas faire l'objet d'un examen microscopique ni être entravées simplement parce qu'elles déplaisent à certaines personnes. Les membres du CNPA sont assujettis à une norme semblable.



Les normes applicables aux fiduciaires reflètent ce qu'une personne raisonnablement prudente ferait en semblables circonstances. À cet égard, voici quelques recommandations :

- étudier convenablement les dossiers;
- arriver bien préparé aux réunions du CNPA;
- questionner soigneusement les autres membres et le personnel avant de prendre sa décision sur une question donnée;
- veiller à ce que les autres membres soient aussi bien informés;
- porter une attention particulière aux questions qui menacent l'intégrité du CNPA;
- ne pas prendre prématurément de décision avant d'avoir en main toute l'information nécessaire.

### **Agir équitablement et avec un ouverture d'esprit**

Les membres sont appelés à prendre une gamme de décisions portant sur des questions pour lesquelles les opinions sont souvent partagées. Dans l'accomplissement de leurs fonctions publiques, ils doivent constamment s'efforcer de rester équitables envers ceux qui seront touchés par les décisions que prend le CNPA. Il ne faut pas prendre de décision avant d'avoir examiné les différents aspects des questions à régler, mais plutôt être disposé à écouter attentivement ceux qui arrivent avec un point de vue différent. En langage juridique, un membre ne doit pas « entraver son pouvoir discrétionnaire » en réduisant la souplesse de son processus de prise de décisions. La nécessité d'agir équitablement et avec un esprit ouvert s'applique à l'égard non seulement des membres mais aussi des autres intervenants. Chaque membre doit veiller spécialement à préserver le caractère équitable des procédures lorsqu'il prend une décision concernant les droits et obligations de personnes particulières (par exemple durant l'audience d'une plainte).

### **Règle de l'appréciation commerciale**

Les membres sont censés exercer leur jugement car ils fonctionnent nécessairement dans un contexte commercial où le risque est omniprésent. La loi reconnaît ces risques inhérents et le fait que les résultats parfaits sont impossibles à atteindre.

Le code de conduite à suivre pour la protection des membres s'appelle « règle de l'appréciation commerciale ». Cette règle exige que les membres agissent raisonnablement, de bonne foi et sans conflits d'intérêts.

Il est important que les membres :

- veillent à ce qu'une information adéquate soit disponible;
- s'assurent que l'ordre du jour et des documents à l'appui soient expédiés avant chaque réunion;
- assistent aux réunions et posent des questions de façon autonome;
- prennent des notes et consignent par écrit leur participation;
- établissent les comités appropriés afin d'examiner en profondeur et avec compétences certaines affaires qui ne se prêtent guère à une étude par l'ensemble du Conseil.

Tous ces points sont compatibles et conformes aux exigences de diligence raisonnable imposées aux membres. Ces mesures favorisent aussi de solides décisions qui contribuent à la réalisation des objectifs fondamentaux du CNPA.

### Conflits d'intérêt

Le devoir de fiduciaire d'un membre à l'égard du CNPA comporte l'obligation d'éviter toute situation dans laquelle ses intérêts personnels pourraient s'opposer à ceux du CNPA. Voici quelques règles pour éviter les situations de conflits d'intérêt :

- Les membres ne doivent pas avoir d'intérêts privés susceptibles d'être particulièrement ou matériellement touchés par les décisions du CNPA qu'ils sont appelés à prendre.
- Les membres doivent arranger leurs affaires personnelles de façon à éviter tout conflit d'intérêt éventuel ou apparent en rapport avec les activités du CNPA.
- Les membres ne doivent pas sciemment divulguer ou utiliser à leur avantage l'information confidentielle acquise dans l'accomplissement de leurs fonctions;
- Le président, étant nommé à temps plein par décret, est assujéti à toutes les dispositions du *Code régissant les conflits d'intérêts et l'après-mandat s'appliquant à la fonction publique* préparé par le Bureau du Conseil privé.
- Tous membres du Conseil qui sont nommés à temps partiel par décret, sont assujéti à la partie I du *Code régissant les conflits d'intérêts et l'après mandat s'appliquant à la fonction publique*. Une copie intégrale du Code est jointe en annexe.

De nombreux aspects du *Code régissant les conflits d'intérêts et l'après mandat s'appliquant à la fonction publique* sont maintenant intégrés dans la *Loi sur les conflits d'intérêts* récemment adoptée. De fait, cette loi énonce des dispositions encore plus rigoureuses que celles du Code. À titre de titulaires d'une charge publique, les membres du Conseil devraient lire soigneusement et bien comprendre les dispositions applicables de cette loi, qui sont reproduites en annexe dans le présent manuel. Lorsqu'un membre est admissible à la définition de « titulaire de charge publique principale », il faut porter une attention particulière aux restrictions supplémentaires que cette loi lui impose (en plus de celles applicables aux autres titulaires de charge publique) relativement aux activités étrangères à ses fonctions de membre.

### Droits des membres et attentes à leur égard

Tous les membres jouissent d'une même autorité et exercent les mêmes pouvoirs dans le processus collectif de prise de décisions du Conseil. Les membres apportent une vaste perspective au processus de prise de décisions du Conseil.

En plus de participer aux réunions du Conseil, les membres peuvent se faire confier par le président des responsabilités particulières à l'égard d'un ou de plusieurs offices ou groupes d'intervenants. À cette fin, ils doivent assister aux réunions des offices, assurer la liaison avec les dirigeants des offices et présenter des comptes rendus au Conseil

concernant les activités des offices. Tous les membres représentent le gouvernement fédéral et adoptent une perspective nationale. À la demande du président, les membres peuvent représenter le CNPA à divers colloques, rencontres, réunions et conférences aux niveaux tant local que provincial, territorial ou national, de façon à promouvoir une meilleure compréhension du travail et du mode de fonctionnement du CNPA.

Les membres sont censés rester en contact avec les organisations de base aux niveaux local, provincial, territorial et national, afin de mieux comprendre les problèmes locaux et régionaux. On s'attend à ce que les membres établissent et maintiennent contact et liaison sur une base courante avec les gouvernements provinciaux et territoriaux, les offices de commercialisation, les producteurs, les transformateurs, les représentants des consommateurs et les autres groupes visés par les plans nationaux afin de pouvoir présenter des comptes rendus au Conseil concernant tout développement dans l'industrie. Les membres devraient tenir le président au courant de tout développement susceptible d'affecter les activités des offices ou des secteurs pour lesquels il faut recueillir des renseignements.

Les membres peuvent être nommés à un comité des plaintes formé par le Conseil pour mener une enquête publique visant à régler une plainte qu'un intervenant peut déposer en vertu de l'article 8 de la *Loi sur les offices des produits agricoles* s'il s'estime lésé par une décision qu'a prise un office canadien de commercialisation. Les membres peuvent aussi être nommés à un jury formé de membres du Conseil en vue de mener une audience publique pour régler d'autres questions touchant l'établissement, la mise en oeuvre ou la modification d'offices canadiens et de plans de commercialisation.

### **Postes au Conseil**

Le gouverneur en conseil nomme deux membres à des postes particuliers au Conseil, soit le président et le vice-président. Pour sa part, le président peut désigner un greffier du Conseil parmi les membres du personnel du CNPA. Les rôles et responsabilités rattachés à ces postes sont décrits ci-dessous.

## **3.10**

### ***Rôle du président***

Le président relève du ministre de l'Agriculture et Agroalimentaire, et il est responsable devant le ministre, par l'intermédiaire du Conseil, du rendement du Conseil conformément aux dispositions de la *Loi sur les offices des produits agricoles*.

Le président du Conseil doit exercer ses responsabilités de leadership, qui sont souvent très exigeantes. Les membres doivent approuver tacitement un certain style de leadership de la part du président pour assurer le fonctionnement convenable et efficace du Conseil. Le rôle convenu que doit exercer le président est défini comme suit :



- guider et animer le Conseil;
- guider le Conseil dans la définition de son travail, la création de règles de fonctionnement et l'évaluation de son rendement;
- faire élaborer les processus nécessaires à l'avancement des affaires du Conseil;
- tenir des réunions participatives et efficaces;
- faciliter la prise de décisions de façon efficace;
- adopter une perspective à long terme;
- organiser et présider les audiences publiques et quasi-judiciaires de façon juste et équitable;
- représenter habituellement le Conseil auprès de tierces parties par l'annonce de décisions, la prestation d'interprétations et la promotion des buts du Conseil.

Le président donne aussi des conseils et des recommandations éclairés et spécialisés au ministre concernant les activités, les objectifs, les exigences et les politiques du CNPA, ainsi que tous les aspects touchant l'établissement, le fonctionnement et le rendement des offices de commercialisation établis en vertu de la LOPA.

### 3.11

#### ***Rôle du vice-président***

Le vice-président du Conseil est nommé par décret. Le poste est actuellement rempli à temps partiel. Voici les principaux rôles qu'assume le vice-président :

- accomplir les fonctions du président en son absence ou incapacité;
- donner des conseils de nature professionnelle en matière d'élaboration de politiques et de processus de prise de décisions au Conseil;
- aider à élaborer, à organiser, à orienter et à gérer les activités et les réunions du Conseil;
- présider des audiences publiques et quasi-judiciaires en vertu de l'article 8 de la LOPA, à la demande du président;
- diriger des projets spéciaux à l'appui du régime national de gestion de l'offre de produits agricoles;
- sur demande, exposer les intérêts et les préoccupations du Conseil aux offices de commercialisation, aux producteurs, aux transformateurs, aux consommateurs et aux groupes d'intérêts spéciaux afin de résoudre des problèmes et d'échanger de l'information concernant les initiatives stratégiques actuelles.

### 3.12

#### ***Rôle du greffier du Conseil***

Le président nomme le greffier du Conseil parmi le personnel du CNPA. Voici les principaux rôles et les principales fonctions du greffier du Conseil :



- préparer l'ordre du jour des réunions, de concert avec le personnel et le président;
- suggérer un horaire pour le déroulement de la réunion;
- préparer et expédier l'avis de convocation pour la réunion;
- vérifier le contenu et la cohérence de tout le matériel de breffage destiné aux membres;
- préparer des ébauches de motions dont se servira le Conseil pour prendre ses décisions;
- assurer la logistique des installations pour la réunion;
- produire le procès-verbal de la réunion et le présenter aux membres du Conseil aux fins d'approbation;
- donner des conseils aux membres du CNPA concernant tout aspect de l'ordre du jour des réunions.

### 3.13

#### **Rôle du directeur exécutif**

Le directeur exécutif agit à titre de chef de l'exploitation et d'agent des politiques auprès du président-chef de la direction et auprès des membres du Conseil national des produits agricoles concernant la politique agricole intérieure. Voici ses principaux rôles :

- gérer tous les aspects réglementaires et stratégiques de la *Loi sur les offices des produits agricoles* et de la *Loi sur la commercialisation des produits agricoles*;
- examiner et proposer des modifications aux politiques et aux lignes directrices du Conseil;
- guider le processus de planification stratégique et de réalisation du plan d'action stratégique du Conseil;
- guider l'examen et le renouvellement des accords fédéraux-provinciaux-territoriaux et faire le suivi des opérations de tous les offices de commercialisation ou de promotion et de recherche;
- gérer les systèmes administratifs appuyant le fonctionnement du Conseil;
- coordonner la mise en oeuvre du Cadre stratégique pour l'agriculture entre le Conseil, AAC et les autres organismes du portefeuille de l'agriculture.
- assurer la coordination entre le Conseil et les autres ministères dans la mise en oeuvre des politiques administratives pan-gouvernementales.

### 3.14

#### **Réunions du Conseil**

Le Règlement général du Conseil précise que le Conseil doit se réunir au moins quatre fois l'an et à tout autre moment fixé par le président. Un avis écrit de convocation doit être expédié au plus tard 7 jours avant la réunion, à moins que les membres ne renoncent à cette règle. Habituellement, les réunions ont lieu à Ottawa (Ontario), mais aussi par



téléconférence à l'occasion. La durée d'une réunion peut aller de un à trois jours.

Le président convoque et préside toutes les réunions. En l'absence du président, le vice-président est désigné par la *Loi sur les offices des produits agricoles* pour présider les réunions du Conseil.

Les réunions du Conseil nécessitent un quorum, qui consiste en la majorité de ses membres. Lorsque la majorité requise est impossible, un quorum est réputé exister si le tiers des membres du Conseil sont présents à la réunion.

Les membres du Conseil disposent de pouvoirs égaux en matière de prise de décisions et participent tous également aux grandes décisions du Conseil. Dans toute la mesure du possible, le Conseil essaie de parvenir à un consensus. Les décisions sont prises à la majorité des membres. Toutefois, en cas d'égalité des voix, la décision ou recommandation définitive incombe au président. La décision définitive prise par le Conseil constitue toujours la position officielle du Conseil.

Règle générale, les réunions du Conseil sont tenues sous forme de forum ouvert. Les membres ont l'occasion de se rencontrer à huis clos à chaque réunion, mais toutes les décisions sont prises en session plénière. Le Conseil utilise des sessions à huis clos à diverses fins, principalement pour revoir et améliorer sa dynamique interne mais aussi pour discuter de questions susceptibles de compromettre l'efficacité du Conseil à exercer ses fonctions et ses responsabilités si une réunion publique était tenue.

Le greffier du Conseil élabore l'ordre du jour des réunions et le remet au président aux fins d'approbation. Les documents à l'appui sont expédiés par le CNPA avant chaque réunion.

Au moins une fois l'an, les membres du comité exécutif de chaque office canadien et de chaque association de l'industrie sont invités à rencontrer le Conseil au complet afin de discuter des questions de l'heure et des plans pour le futur.

Le tableau qui suit énumère les réunions que prévoit actuellement tenir le Conseil, ainsi que celles des principales organisations d'intervenants.



## Calendrier consolidé des réunions pour 2007

CNPA, OFFICES, CCTOV et ACEB

	CNPA	OCCO	PPC	OCCD	OCCOIPC	CCTOV	ACEB
JAN	9-10 Ottawa	30-31 Ottawa	31 Ottawa				
FÉV	19 Ottawa	1 Ottawa	1 Ottawa			5-7 Ottawa	
MAR	19-20 Ottawa	20-22 Ottawa	20-22 Ottawa	21-22 Ottawa	20-22 Ottawa		Annual Ottawa
AVR	24 Ottawa						
MAI		9-10 Ottawa	16				
JUIN	11 Niagara Falls			27-28 Fredericton		10-12 Niagara Falls	
JUL	25-26 Ottawa	9-11 Kananaskis	16-20 Kelowna		10-12 Quebec		
AOÛT							Semi-Annal Halifax
SEPT		26-27 Ottawa	6	26-27 Toronto			
OCT	31 Toronto		3-4 Strategic Plan			16-17 (Tent.)	
NOV	1 Toronto	7-8 Ottawa	14-15 Ottawa	27-29 Toronto	19-22 Ottawa		
DÉC	12-13 Ottawa		18				

### 3.15

#### **Structure des comités**

Comme l'autorise son Règlement général, le Conseil peut établir des comités. En vertu de son Règlement général, le Conseil a établi les comités suivants :

- le Comité des prélèvements;
- le Comité des plaintes.

Le Comité des prélèvements et le Comité des plaintes exercent les responsabilités quasi-judiciaires ou opérationnelles du Conseil, et ils sont décrits à la section IV de ce manuel.

### 3.16

#### **Aspects administratifs**

##### **Rémunération des membres**

Les membres du Conseil qui ne font pas partie de la fonction publique du Canada reçoivent une indemnité journalière fixée par le gouverneur en conseil. Pour plus de précisions, les membres sont priés de consulter le président du Conseil.

##### **Indemnité et couverture d'assurance des membres**

Le gouvernement fédéral indemnifiera tout membre en cas de responsabilité personnelle et civile découlant des affaires du Conseil, pourvu qu'il ait agi honnêtement et sans malice. En outre, une aide juridique sera apportée par le ministère de la Justice ou par son intermédiaire à tout membre qui est accusé ou poursuivi pour des questions découlant de l'accomplissement de ses fonctions au Conseil. Une copie de la *Politique sur l'indemnisation des fonctionnaires de l'État et sur la prestation de services juridiques à ces derniers* publiée par le Conseil du Trésor est disponible auprès du personnel du CNPA.

##### **Remboursement des dépenses des membres**

Les membres nommés au Conseil sont assujettis à la Directive du Conseil du Trésor sur les voyages concernant le remboursement des dépenses reliées aux activités du CNPA. Les membres sont encouragés à communiquer avec le personnel du CNPA pour préciser tout aspect ou résoudre toute préoccupation touchant les indemnités applicables dans des situations particulières.

Les membres doivent remplir et présenter leurs demandes de remboursement, appuyées de l'original des reçus, pour chaque déplacement entrepris en service commandé pour le Conseil. L'original des reçus doit être joint au formulaire de demande de remboursement pour appuyer toutes les dépenses liées au déplacement, notamment le transport. Voici les points saillants de cette procédure.

##### **Déplacements**

Il incombe aux membres de prendre leurs propres dispositions de déplacement. Tous les déplacements d'une durée inférieure à neuf heures



doivent se faire en classe économique. Les membres qui préfèrent utiliser leur propre véhicule ont droit au remboursement de leurs frais selon la distance parcourue.

### Hébergement

Le personnel du CNPA réserve habituellement des chambres à l'intention des membres qui assistent aux réunions du Conseil. Les membres qui préfèrent l'hébergement chez des parents ou amis ont droit à une indemnité pour chaque nuitée.

### Repas

Les membres peuvent demander le remboursement de leurs repas au taux de l'indemnité journalière ou leurs dépenses réelles et raisonnables appuyées de reçus. Les dépenses réelles pour les repas ne doivent pas inclure de boissons alcoolisées ni de frais de services supplémentaires pour la chambre, le demandeur devant indiquer ces frais.

### Faux frais

Cette indemnité couvre les dépenses comme les pourboires, un journal quotidien, les frais de lessive et de nettoyage à sec pendant le déplacement, même si ces frais dépassent l'indemnité pour une journée particulière. Dans des circonstances exceptionnelles, il est possible de demander le remboursement des frais réels et raisonnables, qui doivent être convenablement expliqués et appuyés de reçus, au lieu de l'indemnité journalière forfaitaire.

### Accueil

Tous les frais d'accueil doivent au préalable être autorisés par le président du Conseil.

### Frais divers

Chaque membre reçoit une carte d'appel émise par les Services gouvernementaux de télécommunications et d'informatique (SGTI). Cette carte doit servir uniquement aux appels interurbains effectués pour les affaires du Conseil. Chaque membre reçoit en outre une carte d'identification avec photo et des cartes professionnelles indiquant son affiliation au CNPA.

#### Dépenses en date du 1er octobre 2007

Dépenses	Indemnité
Hébergement privé	50 \$ la nuitée
Repas (maximum quotidien)	
Petit déjeuner	13,45 \$
Déjeuner	12,65 \$
Soupe	35,90 \$
Faux Frais	17,30 \$ par jour

## Indemnisation des frais (à compter du 1 juillet 2007)

Dépenses	Indemnité
Utilisation d'un véhicule privé	
Colombie-Britannique	48,0 ¢ le km
Alberta	46,0 ¢ le km
Saskatchewan	45,5 ¢ le km
Manitoba	45,5 ¢ le km
Ontario	49,5 ¢ le km
Québec	52,5 ¢ le km
Nouvelle-Écosse	46,5 ¢ le km
Nouveau-Brunswick	47,0 ¢ le km
Île-du-Prince-Édouard	47,5 ¢ le km
Terre-Neuve & Labrador	49,0 ¢ le km
Territoires du Nord-Ouest	51,5 ¢ le km
Nunavut	51,5 ¢ le km
Yukon	54,0 ¢ le km

## Section IV. RESPONSABILITÉS OPÉRATIONNELLES

### 4.01

#### *Introduction*

Le mandat du Conseil diffère appréciablement de celui d'un conseil d'administration conventionnel en ce qu'il comporte l'exercice de pouvoirs et de responsabilités quasi-judiciaires en vertu de ses lois habilitantes. Ces « responsabilités opérationnelles » ne font pas partie des structures et des pratiques conventionnelles de gouvernance et sont donc expliquées dans cette section du manuel.

### 4.02

#### *Caractère révisable des décisions prises par le Conseil*

Le Conseil constitue un organisme ou tribunal fédéral au sens de la *Loi sur la Cour fédérale*. De nombreuses décisions que prend le Conseil, notamment celles qui peuvent nettement être considérées comme ayant des répercussions directes ou indirectes sur les droits des personnes touchées par les activités d'un office canadien, sont susceptibles de révision devant la Cour fédérale. En outre, lorsque la Cour examine les décisions du Conseil et conclut que ce dernier exerçait alors le rôle d'un organisme quasi-judiciaire (par exemple lorsqu'il tient une audience publique), elle s'attend à ce que le Conseil ait adhéré à des normes de procédure encore plus rigoureuses dans l'application des principes de droit (notamment les règles d'équité procédurale, les règles de justice naturelle et la primauté du droit, le cas échéant) utilisés pour déterminer, formuler et mettre en œuvre ces décisions.

### 4.03

#### *Ordonnances et règlements*

Les offices canadiens de commercialisation qui administrent les régimes de gestion de l'offre remplissent leurs fonctions de contingentement et d'imposition de prélèvements au moyen d'ordonnances et de règlements.

Ces ordonnances sur les redevances à payer et ces règlements sur le contingentement doivent recevoir l'approbation préalable du Conseil avant que l'office visé puisse les appliquer. Le Conseil a énoncé des lignes directrices concernant la prise de règlements sur le contingentement et d'ordonnances sur les redevances à payer afin d'indiquer aux offices quels documents le Conseil exige pour l'examen des ordonnances et règlements présentés aux fins d'approbation préalable. En outre, dans son *Ordonnance sur l'approbation des ordonnances et des règlements*, le Conseil précise que tout règlement touchant la fixation des prix doit aussi recevoir son approbation préalable.

Les autres ordonnances et règlements pris par les offices pour réaliser son plan de commercialisation nécessitent l'approbation du Conseil après leur promulgation par cet office. Le Conseil désigne ce processus comme «l'approbation postérieure». Ces ordonnances et ces règlements sont régis en vertu de l'alinéa 7(1)e) de la LOPA (par ex. les règlements sur l'octroi de permis).

Habituellement, le Conseil traite toute décision portant sur les redevances à payer et sur le contingentement comme une affaire nécessitant un examen par le Conseil au complet. Toutefois, conformément à son Règlement général, le Conseil a délégué à un comité ses responsabilités en matière d'ordonnances sur les redevances à payer visant à modifier les taux des prélèvements provinciaux. Le mandat du Comité des prélèvements est décrit ci-dessous.

#### 4.04

#### **Comité des prélèvements – Mandat**

##### **Objet**

De temps à autre, sont déléguées au Comité des prélèvements certaines responsabilités du Conseil énoncées à l'alinéa 7(1)d) de la LOPA concernant l'approbation préalable d'ordonnances sur les redevances à payer.

##### **Composition**

Le Comité est formé de membres du Conseil dûment nommés ou de cadres du CNPA, comme suit :

- le président (ou, en son absence, le vice-président);
- deux cadres du CNPA choisis parmi les suivants:
  - le directeur exécutif;
  - le greffier du Conseil;
  - un agent de denrées.

##### **Responsabilités**

Le Comité des prélèvements exerce les principales responsabilités suivantes :

- examiner, en vue de leur approbation préalable, les changements aux ordonnances sur les redevances à payer visant à modifier les taux des prélèvements provinciaux;
- signer les copies estampillées des ordonnances.



## Procédures

Le Comité se réunit à la demande du président. Ses procès-verbaux sont produits et conservés en dossier. Si le Comité recommande l'approbation préalable de l'ordonnance, le président signe les copies estampillées de l'ordonnance, qui est alors réacheminée à l'office aux fins de promulgation.

### 4.05 *Plaintes*

La LOPA exige que le Conseil considère les plaintes déposées par les personnes qui s'estiment directement lésées par les activités d'un office, lorsque ces plaintes portent sur les activités de l'office.

La LOPA ne prescrit pas réellement au Conseil de convoquer des audiences en bonne et due forme pour examiner les plaintes. Elle donne au Conseil un large éventail d'options pour régler les plaintes, depuis la convocation des parties à une réunion de facilitation jusqu'à une audience officielle en la matière.

En outre, comme le prescrit la LOPA, le Conseil «prend les mesures qu'il estime appropriées relativement aux plaintes qu'il reçoit ». Ce libellé confère au Conseil des pouvoirs discrétionnaires. En réalité, le Conseil ne peut exercer que des pouvoirs limités. Il ne peut pas ordonner à un office de prendre des mesures particulières, mais si la plainte reçue porte sur les activités d'un office qui nécessitent l'approbation du CNPA, ce dernier peut refuser de donner son approbation préalable. En outre, le Conseil peut recommander à l'office de prendre une mesure particulière et, le cas échéant, peut aviser en conséquence le ministre.

Le Conseil a adopté des lignes directrices pour le règlement des plaintes. Les lignes directrices présentent au plaignant un choix entre divers processus substitutifs de règlement des différends, que le Conseil offre aux parties concernées. Ces processus comprennent notamment la médiation, la négociation structurée, l'évaluation neutre et un mini-procès. Dans des circonstances exceptionnelles, lorsque cela est conforme à l'intérêt public, les Lignes directrices précisent que le Conseil peut convoquer une audience publique en vertu de l'article 8 de la *Loi sur les offices des produits agricoles* pour instruire la plainte. Le Conseil dispose des pouvoirs d'un commissaire au sens de la *Loi sur les enquêtes* lorsqu'il tient une audience publique, ce qui lui donne le pouvoir d'assigner à comparaître et de faire témoigner sous serment.

### 4.06

#### *Tenue d'audiences publiques*

Lorsque le Conseil tient une audience publique, son principal objectif est d'offrir à chaque partie un service éclairé, indépendant, impartial et de bonne qualité, ce qui exige de traiter chacune d'elles sans parti pris et avec équité, compréhension, respect et dignité.

Les membres du Conseil assignés à un jury qui tient une audience publique devraient donc s'appliquer à observer les lignes de conduite suivantes :

### 1) Promotion de l'intégrité et de l'indépendance

Les membres doivent participer à l'établissement, à la mise à jour et à l'application de normes élevées de conduite et agir de façon à promouvoir et préserver l'intégrité et l'indépendance à la fois du jury d'audience et du Conseil.

En particulier, les membres doivent s'abstenir d'utiliser leur participation à un jury pour obtenir des avantages personnels ou financiers.

### 2) Collégialité

L'exercice des fonctions et la prise en charge des responsabilités des membres doivent procéder d'une démarche collégiale axée sur l'échange d'information, d'opinions et de points de vue, et cela dans un esprit de respect des compétences et qualités particulières de leurs collègues.

### 3) Prise de décisions

Les membres doivent prendre leurs décisions en temps opportun, de façon raisonnée et sur la base d'une information appropriée, conformément à la *Loi sur les offices des produits agricoles*, à la proclamation visée et au plan de commercialisation qui font l'objet de révisions de temps à autre, aux Règles de procédure pour les audiences publiques établies par le Conseil, aux autres lois applicables, aux politiques élaborées par le Conseil, aux principes de justice naturelle et au devoir d'agir équitablement.

Les décisions doivent se prendre dans un esprit d'indépendance, d'impartialité et d'objectivité, sans partisanerie, sans égard aux intérêts particuliers et sans crainte de la critique.

Une fois qu'une décision définitive est prise, les membres devraient remettre au greffier du Conseil tous les documents en leur possession, qui ont trait à l'audience.

### 4) Comportement durant les audiences

Durant toute l'audience, les membres doivent se conduire de façon courtoise, attentive, patiente, juste et respectueuse avec tous les participants, notamment en matière de langue, de coutumes, de droits, d'opinions et de conviction, tout en veillant à préserver l'ordre, l'efficacité et, dans la mesure du possible, le caractère amiable du processus.

Les membres doivent exiger un comportement semblable de tous les autres participants à l'audience.

### 5) Parti pris

Durant une audience, tous les membres du Conseil, qu'ils aient ou non été assignés au jury, doivent s'abstenir de parler tant en privé qu'en public hors de la salle d'audience à toute partie, à tout conseiller juridique, à tout témoin et à tout autre représentant qui participe à l'audience. Toutes les communications entre ces personnes et les membres du Conseil doivent

avoir lieu seulement en présence de toutes les parties et de leur conseiller juridique.

Il est inapproprié que les membres du Conseil discutent de tout aspect de l'instance avec tout participant à tout moment autre que durant l'audience.

Bien qu'il soit parfois nécessaire de vérifier ou préciser certains renseignements ou énoncés, les membres doivent toujours éviter :

- les mots, phrases ou actions susceptibles d'être interprétés comme défavorables ou préjudiciables sur la base de la race, de l'origine nationale ou ethnique, de la couleur, de la religion, du sexe, de l'orientation sexuelle, de l'âge, d'une incapacité physique ou mentale, ou de toute autre caractéristique, incapacité ou croyance personnelle;
- les énoncés ou questions susceptibles d'être interprétés comme dégradants pour toute personne ou comme défavorables ou préjudiciables à l'égard de toute personne ou de tout groupe.

Tous les membres, particulièrement ceux qui ont des antécédents professionnels ou juridiques, doivent s'abstenir d'offrir des conseils aux parties touchées par l'audience.

## **6) Discussion d'une cause**

Afin de préserver l'intégrité du processus de prise de décisions, le devoir d'agir équitablement et les intérêts particuliers des participants à toute audience, les membres doivent s'abstenir de révéler toute information concernant cette audience ou de discuter de toute décision qu'ils prennent ou ont prise, notamment avec les membres de leur famille, leurs autres parents, leurs amis, leurs associés, leurs collègues, les représentants des médias, les députés et le personnel politique, sauf dans la mesure où cela est approprié et vraiment nécessaire à l'accomplissement de leurs fonctions.

En outre, les membres doivent s'abstenir de recevoir ou d'examiner toute information concernant une audience pour laquelle ils doivent prendre une décision, sauf si cette information est communiquée selon les Règles de procédure pour les audiences publiques établies par le Conseil.

## **7) Contact avec les médias ou le gouvernement**

Les membres du Conseil assignés à un jury doivent s'abstenir de communiquer avec les médias. Toutes les demandes de renseignements faites par les médias devraient être renvoyées au greffier du Conseil, qui consultera le président afin de déterminer quel porte-parole répondra aux médias au nom du Conseil.

De même, au sein du gouvernement, toute demande de renseignements provenant d'un député, d'un ministre ou du personnel politique concernant tout aspect du travail d'un jury doit être renvoyée au greffier.



## 8) Cadeaux et avantages

Tous les membres du Conseil sont avisés qu'ils doivent rigoureusement s'abstenir de donner toute perception de partialité. Les membres sont avisés qu'ils ne peuvent accepter aucun cadeau, avantage ou faveur, même de faible valeur, de la part de personnes qui ont ou peuvent avoir des relations officielles avec le jury.

## 9) Disqualification et rapports

Avant d'accepter toute nomination à un jury, les membres doivent examiner leur propre situation afin de s'assurer que leur participation ne puisse soulever des appréhensions raisonnables de partialité ou de conflit d'intérêt à cause des particularités de l'audience ou de leurs relations avec l'une ou l'autre des parties au différend. S'il existe ou peut exister une situation de conflit d'intérêt ou de partialité, le membre visé devrait discuter de l'affaire avec le président du Conseil et examiner l'à propos de refuser la nomination au jury.

Si, après sa nomination mais avant toute communication avec les autres membres du jury un membre perçoit qu'il peut exister une appréhension de conflit d'intérêt ou de partialité, il devrait examiner l'à propos de se récuser immédiatement. Il s'abstient alors de discuter directement de tout aspect de l'audience avec tout membre ou autre personne qui peut participer à l'audience. Le membre doit informer immédiatement le président et le greffier du Conseil qu'il se récuse et des motifs à l'appui.

Si, après avoir communiqué avec d'autres membres du jury ou après le début de l'audience, un membre perçoit qu'il peut exister une appréhension de conflit d'intérêt ou de partialité, il doit déclarer aux participants et décider, après avoir reçu les réactions des parties, s'il y a lieu de continuer son travail au sein du jury.

Vu la nature du travail qu'assume le Conseil, il faut reconnaître que, dans certaines circonstances et dans une certaine mesure, les situations de conflit d'intérêt ou de partialité sont pratiquement inévitablement car le jury doit posséder les compétences nécessaires pour régler le différend entre les parties. Dans la mesure du possible, si les points requérant les compétences particulières du membre compromis peuvent être dissociés des autres aspects de l'audience, le jury devrait s'efforcer d'organiser le déroulement de façon à restreindre la participation du membre compromis aux seuls points qui nécessitent ses compétences et s'assurer qu'aucune partie à l'audience ne s'oppose à cette façon de procéder.

En cas de doute, le membre compromis devrait communiquer avec le président ou le greffier du Conseil dans les plus brefs délais.

## 10) L'après-mandat

Un ancien membre du Conseil ne doit pas représenter, témoigner à titre d'expert ou autrement agir au nom d'une partie à une audience portée devant le Conseil pendant une période d'au moins un (1) an suivant l'expiration de son mandat de membre du Conseil.