La Fondation pour la conservation du saumon atlantique

Plan d'activités stratégique de 2011

TABLE OF CONTENTS

Message du président		1
Notre orientation stratégique et notre cadre opérationnel		2
	Vision	2
	Valeurs	2
	Mission	3
	Buts	3
	Mandat	3
Notre cadre opérationnel		3
	Nos intervenants et nos bénéficiaires	3
	Notre structure	3
	Notre programme de base	4
	Transparence et obligation de rendre compte	5
Notre Plan d'activités stratégique de 2010		6
	Nos principales forces motrices	6
	Analyse SWOT de la Fondation	6
	Objectifs stratégiques de 2010	7
	Initiatives stratégiques de 2010	8
Examen du Plan d'activités de 2009		11

LISTE DES ANNEXES

I	Prévisions financières de 2010 à 2011	12
IIa	Administrateurs et dirigeants	13
IIb	Curriculum vitae des des nouveaux participants	14
IIc	Curriculum vitae des membres du Comité de placement	15
IIIa	Directive sur les placements	17
IIIb	Stratégie de placement	25
IV	Stratégie de vérification et d'évaluation	26
V	Plan de communication	47

MESSAGE DU PRÉSIDENT

L'honourable Rémi Bujold, P.C. C.M.

L'hon. Rémi Bujold, P.C., C.M..
Le président du conseil d'administration

Le principe est simple : Contribuer à cibler de nombreuses petites contributions pour améliorer considérablement la conservation du saumon.

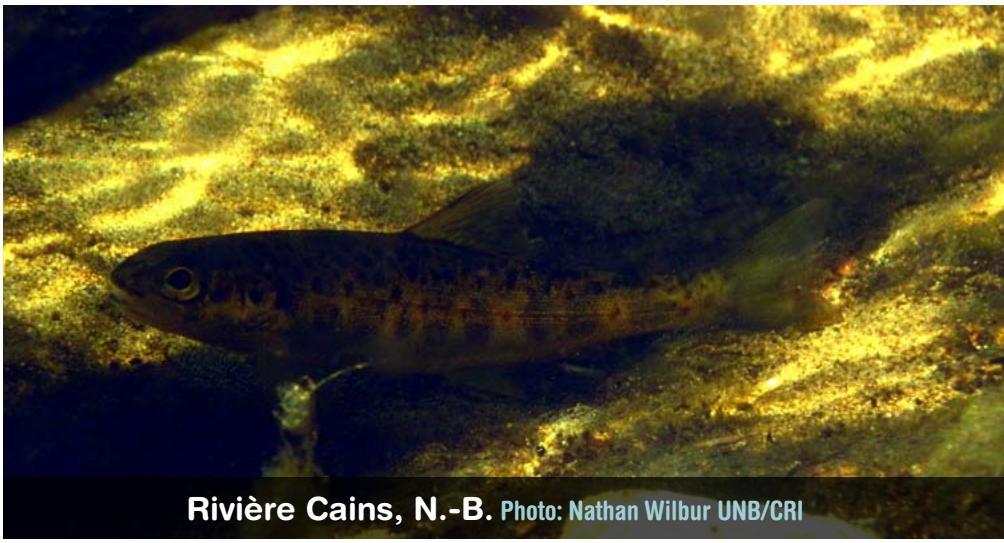
Le Plan d'activités de 2011 est notre feuille de route pour notre cinquième année de fonctionnement. Il constitue aussi un agent contributif important pour la conservation des populations sauvages du saumon atlantique au Canada.

Notre vision est de contribuer à la constitution de stocks sains et durables de saumon sauvage atlantique au Canada atlantique et au Québec. Nous réalisons cette vision en créant des partenariats entre les intervenants de petite et grande envergure. Le principe est simple : Contribuer à cibler de nombreuses petites contributions pour améliorer considérablement la conservation du saumon.

À la fin de notre cinquième année, notre organisme modeste aura contribué 1,15 million de dollars à des projets valables de conservation du saumon dans les cinq provinces. Cette contribution a été possible grâce à la confiance et au soutien qui nous ont été accordés par le gouvernement du Canada. Ce dernier a créé le Fonds de dotation pour la conservation du saumon atlantique, et a ensuite chargé notre Fondation de le gérer prudemment afin de préserver le capital tout en s'assurant qu'un financement pour la conservation est mis à la disposition des groupes communautaires. Nous prenons cette responsabilité très au sérieux. C'est pourquoi en travaillant avec nos nombreux partenaires, nous arriverons à atteindre nos buts partagés.

Le Plan d'activités annuel est un élément clé pour réaliser notre vision et nos buts. Il énonce des objectifs stratégiques et assure un cadre pour évaluer notre rendement dans l'atteinte de ces objectifs stratégiques. Notre organisme est fondé sur le rendement. Nous comptons donc sur les bénéficiaires de nos subventions pour mesurer et communiquer leur rendement dans la réalisation des objectifs des projets. C'est une nouvelle approche dans le domaine de la conservation du saumon, mais grâce à nos partenaires et à nos bénévoles, c'est aussi une approche qui fonctionne très bien.

Hon. Rémi Bujold, P.C., C.M.
Le président du conseil d'administration



Rivière Cains, N.-B. Photo: Nathan Wilbur UNB/CRI

NOTRE ORIENTATION STRATÉGIQUE

Contexte, Notre vision, valeurs, mission, buts et mandat

Contexte

La Fondation pour la conservation du saumon atlantique (la Fondation) a été créée en 2005 afin de venir en aide aux groupes communautaires pour la reconstitution et l'amélioration de la ressource du saumon atlantique dans la région du Canada atlantique et au Québec. En 2007, elle a pris en charge le Fonds de dotation pour le saumon de l'Atlantique (FDSA) créé par le gouvernement du Canada comme source permanente de financement afin de favoriser la conservation, le rétablissement et la protection du saumon sauvage de l'Atlantique et de son habitat.

La Fondation est un organisme caritatif bénévole sans but lucratif qui est un modèle de partenariat et d'inclusivité unique dans le monde de la conservation. Elle a un double mandat : d'abord, investir prudemment ses fonds en fiducie pour générer des revenus tout en préservant le capital, et deuxièmement, fournir un financement pour les initiatives de conservation du saumon au Canada atlantique et au Québec sur une base permanente.

La responsabilité globale de l'établissement de l'orientation stratégique et de la gestion de la Fondation relève de notre conseil d'administration bénévole. Ce dernier recherche constamment une rétroaction valable d'experts bénévoles qui proviennent des groupes de conservation, des Premières nations et des gouvernements fédéral et provinciaux.

Rivière Trout, Î.-P.-É Photo: FCSA

La Fondation utilise une approche axée sur les objectifs en matière de planification et de gestion stratégiques qui tient compte de sa vision, de sa mission, de ses buts et de son mandat. Le présent document décrit l'orientation stratégique et le cadre opérationnel de la Fondation et présente son plan d'activités de 2011 qui mise sur ses succès.

Le Plan d'activités de 2011 décrit l'évolution de la Fondation à partir des premières priorités axées sur l'établissement d'une capacité technique, de gouvernance et de gestion vers un modèle de gestion axé sur les résultats. Grâce à cette approche, la Fondation pourra remplir son mandat et assurer une gestion prudente du FDSA tout en contribuant stratégiquement à la constitution de stocks sains et durables de saumon sauvage de l'Atlantique au Canada atlantique et au Québec.

Vision

La vision de la Fondation pour la conservation du saumon atlantique est :

De contribuer à la constitution de stocks sains et durables de saumon sauvage atlantique au Canada atlantique et au Québec.

Notre vision décrit comment de nos jours et à l'avenir, nos intervenants et nos bénéficiaires profiteront de nos programmes et de nos services et est, par le fait même, notre force motrice dans nos efforts pour mettre en œuvre notre plan d'activités stratégique.

Valeurs

Nos valeurs reflètent les impératifs moraux et opérationnels qui orientent les démarches de la Fondation dans la réalisation de son mandat :

Inclusivité et partenariats : La Fondation s'emploie entièrement à encourager et à faciliter la coopération et les partenariats entre les gouvernements, les Premières nations, les groupes bénévoles et tous les autres groupes et particuliers engagés dans la conservation du saumon atlantique.

Bénévolat : Le modèle opérationnel de la Fondation est fondé sur une solide base de bénévoles à l'intérieur et entre les cinq provinces desservies.

NOTRE CADRE OPÉRATIONNEL

Nos intervenants et notre structure

Ainsi, la Fondation est déterminée à renforcer les capacités des bénévoles et à faire participer ces derniers à tous les aspects de ses opérations.

Équilibre : La Fondation assure une répartition équilibrée des ressources en fonction des régions géographiques desservies et de leurs priorités respectives.

Intégrité : La Fondation fait preuve d'éthique, de transparence et de responsabilité dans toutes ses démarches.

Mission

La mission de la Fondation est de promouvoir des partenariats communautaires accrus pour la conservation des populations sauvages de saumon atlantique et de ses habitats au Canada atlantique et au Québec.

Buts

Nos buts sont constants et sont directement liés à notre mission :

Objectif 1 : Être une source de soutien efficace pour les organismes communautaires bénévoles qui s'emploient à conserver, à rétablir et à protéger le saumon sauvage de l'Atlantique et son habitat.

Objectif 2 : Accroître la collaboration et les partenariats entre les gouvernements, les organismes autochtones, les groupes communautaires bénévoles et autres, aux fins de conservation, de restauration et de protection du saumon.

Objectif 3 : Promouvoir et améliorer la planification et la gestion de la conservation dans les bassins hydrographiques comme base de l'utilisation efficace et de l'obligation de rendre compte des fonds accessibles pour des projets de conservation des populations sauvages du saumon atlantique.

Objectif 4 : Accroître la sensibilisation et l'éducation du public et la recherche concernant la conservation du saumon sauvage de l'Atlantique et de son habitat.

Mandat

La Fondation a un double mandat. D'abord, elle a la responsabilité et l'obligation d'investir prudemment le Fonds de dotation pour le saumon de l'Atlantique afin de protéger son capital de façon à ce qu'il demeure une source permanente de financement appuyant la conservation, le rétablissement et la protection des populations sauvages de saumon atlantique. Deuxièmement, la Fondation a la responsabilité et l'obligation de s'assurer qu'elle est bien gérée afin de pouvoir fournir un financement pour les initiatives admissibles de conservation du saumon au Canada atlantique et au Québec sur une base permanente.

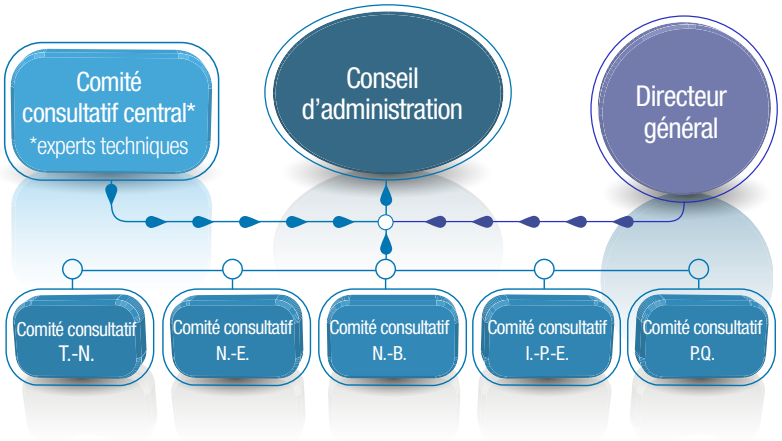
Notre cadre opérationnel

Nos intervenants et nos bénéficiaires

Nos intervenants et nos bénéficiaires comprennent :

- les particuliers, organismes et gouvernements qui participent à la conservation, au rétablissement et à la protection des populations sauvages de saumon atlantique et de leurs habitats.
- les peuples autochtones qui ont des liens culturels avec le saumon atlantique
- les gens qui participent à des activités qui dépendent du saumon sauvage atlantique.
- les gens qui participent à des loisirs rattachés au saumon atlantique.
- les gens qui tirent leur subsistance du saumon atlantique comme source de nourriture.
- les Autochtones ayant des liens culturels avec le saumon atlantique.

Notre structure



NOTRE CADRE OPÉRATIONNEL

Notre programme de base

Nos membres : Un maximum de 12 membres bénévoles qui représentent nos intervenants provinciaux, soit Terre-Neuve-et-Labrador, la Nouvelle-Écosse, le Nouveau-Brunswick, l'Île-du-Prince-Édouard et le Québec.

Conseil d'administration : Un conseil de 9 membres est élu parmi les membres de la Fondation. L'annexe I présente les curriculum vitae des nouveaux administrateurs et dirigeants de la Fondation et des membres du Comité de placement.

Comité consultatif central : Experts techniques bénévoles qui aident le conseil à définir et à adopter des objectifs pertinents en matière de conservation, à mettre au point des outils et procédés efficaces de conservation et de gestion et à surveiller les progrès et le rendement de la Fondation.

Comité consultatifs provinciaux : Comités composés de bénévoles qui se réunissent deux fois par année pour établir les priorités en matière de conservation du saumon dans leur province, étudier les demandes de financement du programme du Fonds de dotation pour le saumon de l'Atlantique (FDSA) et formuler des recommandations à l'intention du conseil d'administration pour les projets dont le financement devrait être approuvé.

Notre personnel : La Fondation est appuyée par deux employés professionnels et des organismes et des particuliers dont les services sont retenus à contrat selon les besoins et sur approbation du conseil d'administration.

Rivière Cains, N.-B. Photo: UNB/CRI

Notre programme de base

Notre programme de base utilise les revenus générés annuellement par le Fonds de dotation pour le saumon de l'Atlantique afin d'appuyer financièrement des projets choisis au Canada atlantique et au Québec qui favorisent la constitution de stocks sains et durables de saumon de l'Atlantique et qui améliorent la capacité et la participation de la communauté à la conservation du saumon.

Admissibilité au programme : la Fondation étudie les projets qui relèvent des catégories suivantes :

- Élaboration de plans de conservation du saumon et de son habitat dans le bassin hydrographique ou le sous-bassin hydrographique (planification du bassin hydrographique).
- Conservation, reconstitution et rétablissement des populations sauvages de saumon atlantique et de leurs habitats.
- Rétablissement de l'accès du saumon sauvage de l'Atlantique à son habitat.
- Sensibilisation du public à l'importance de la conservation des populations sauvages de saumon atlantique et de leurs habitats.

Sollicitation de projets : Série annuelle d'appels de projets en novembre et décembre.

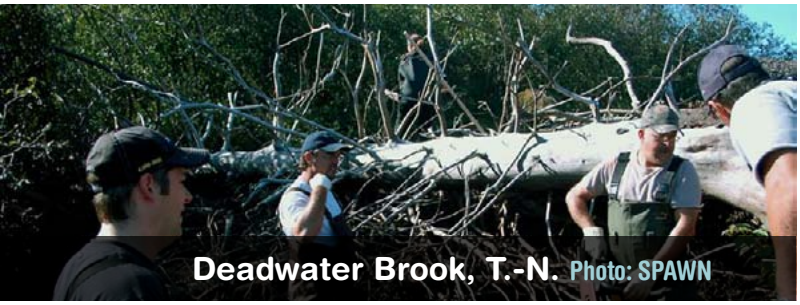
Demande de projets : Distribution d'un formulaire de demande uniformisé qui comprend de l'information explicite, y compris nos modalités uniformes pour l'évaluation et la notation des propositions conçues par le Comité consultatif central à l'intention de chaque Comité consultatif provincial.

Coûts admissibles des projets : Conformément aux lignes directrices énoncées à l'annexe A de l'Accord de financement entre la Fondation et le gouvernement du Canada.

Évaluation des projets : Annuellement par les Comités consultatifs provinciaux en février-mars à l'aide de nos modalités uniformes d'évaluation et de notation des projets.

NOTRE CADRE OPÉRATIONNEL

Transparence et obligation de rendre compte de la fondation


Deadwater Brook, T.-N. Photo: SPAWN

- **Sélection des projets :** Les projets recommandés sont étudiés annuellement par le conseil d'administration de la Fondation en avril en fonction des critères suivants :

- Une répartition équilibrée du financement en fonction de nos régions géographiques cibles et de nos priorités.

- Une combinaison équitable et raisonnable de projets, compte tenu de leur taille, des risques qu'ils comportent, de leur complexité, de leurs avantages sur le plan géographique et de la participation à ces derniers des bénéficiaires ultimes de toutes les régions du Canada atlantique et du Québec.

- Tous les projets ultimes approuvés sont annoncés tous les ans avant l'ouverture de la saison de conservation.

Compte rendu des projets : Des rapports finals et d'étape sont soumis par les bénéficiaires des *projets ultimes*.

Transparence et obligation de rendre compte de la fondation

Le conseil d'administration a la responsabilité et l'obligation :

- d'investir et de gérer le Fonds de dotation pour le saumon de l'Atlantique conformément aux conditions de l'article 3 (Conditions d'investissement du Fonds) de l'Accord de financement avec le gouvernement du Canada représenté par le ministère des Pêches et des Océans.

- de s'assurer que les principaux risques pour le FDSA et la Fondation sont indiqués.

- d'assurer une transparence totale des opérations de la Fondation et de la gestion du FDSA et de l'administration et du financement des *projets ultimes*.

La Fondation exerce ses responsabilités et respecte son obligation de rendre compte :

- en respectant les conditions et l'obligation de présenter des rapports au gouvernement du Canada représenté par le ministre des Pêches et des Océans conformément à l'Accord de financement entre le gouvernement du Canada et la Fondation.

- en assurant des systèmes et des procédés de contrôle appropriés pour fournir au conseil et à la direction de l'information sur le bien-fondé des décisions en matière opérationnelles.

- en cernant constamment les principaux risques pour elle-même et pour le FDSA et en déterminant les mesures de redressement disponibles et appropriées pour appuyer de saines décisions efficaces concernant ses propres politiques, programmes, modalités et initiatives et concernant le FDSA.

- en faisant la collecte continue de données clés auprès des mandants cibles (nos intervenants et bénéficiaires).

- en respectant les conditions d'investissement du FDSA conformément aux articles 3 et 4 de l'Accord de financement.

- en publiant un rapport annuel sur ses travaux et ses finances conformément à l'article 6.4 de l'Accord de financement.

- en soumettant une Stratégie de vérification et d'évaluation au gouvernement du Canada conformément à l'article 7 de l'Accord de financement.

- en effectuant une évaluation exhaustive du programme du FDSA.

- en assurant des vérifications de ses activités qui comprennent :

  - Une vérification financière annuelle effectuée par son vérificateur.

  - Des vérifications du rendement et de la conformité effectuées par le Vérificateur général du Canada.

- en soumettant un plan d'activités annuel au gouvernement du Canada conformément à l'article 6 de l'Accord de financement.

NOTRE PLAN STRATÉGIQUE DE 2011

Nos principales forces motrices et Analyse SWOT de la Fondation

Nos principales forces motrices

La Fondation collabore avec ses intervenants et bénéficiaires au Canada atlantique et au Québec et avec d'autres organismes et particuliers dans l'ensemble du Canada et dans le monde entier qui partagent son engagement et sa détermination à conserver, à reconstituer et à protéger les populations sauvages de saumon atlantique et leurs habitats. Nous suivons donc constamment les enjeux, tendances et initiatives qui affectent le saumon atlantique et nos intervenants et bénéficiaires pour évaluer les incidences par rapport à la réalisation de notre mandat.

De plus, notre Plan d'activités annuel englobe une analyse SWOT rigoureuse de la Fondation (forces, faiblesses, possibilités, menaces) à laquelle participent le conseil d'administration, le Comité consultatif central et les Comités consultatifs provinciaux.

En étudiant les enjeux, les tendances et les initiatives parallèlement à notre analyse SWOT interne, nous sommes pleinement conscients que notre mandat, notre étendue et notre portée organisationnelles et nos ressources limitées exigent que la Fondation concentre ses efforts dans les domaines où elle peut démontrer un leadership et maximiser l'impact.

Les tendances, enjeux et initiatives externes qui affectent actuellement la conservation et l'habitat du saumon atlantique ou nos intervenants et bénéficiaires comprennent :

Échelle mondiale :

- Baisse générale des populations de saumon des deux côtés de l'Atlantique Nord, pendant une période de 30 ans.
- Plusieurs effets connus et inconnus du réchauffement de la planète sur les milieux marins et d'eau douce.
- Pêche illégale en haute mer.

Échelle nationale :

- Perte accrue d'expertise et de connaissances scientifiques affectées aux populations sauvages de saumon atlantique.
- Diminution du nombre de bénévoles dans la communauté.
- Effets néfastes continus de l'activité industrielle et humaine (forêts, mines, agriculture, aquaculture, construction routière, etc.).

Canada atlantique et Québec :

- Effets industriels néfastes sur les populations de saumon (agriculture, aquaculture, forêts, mines et autres sources).
- Pêche illégale dans les milieux marins et d'eau douce.
- Perte de l'habitat du saumon (varie entre les provinces).
- Les groupes communautaires ont accès à du financement d'autres fonds en fiducie publics dans certaines provinces et non dans d'autres.

Analyse SWOT de la Fondation :

Principales forces :

- Le soutien du gouvernement du Canada par l'entremise du Fonds de dotation pour le saumon de l'Atlantique
- L'expertise et l'engagement de notre conseil d'administration bénévole, de nos membres et des membres de nos comités consultatifs
- Notre statut d'organisme caritatif sans but lucratif
- Notre mandat d'améliorer la conservation du saumon
- Notre modèle de partenariat et notre inclusivité
- Notre structure et notre réseau connexe de bénévoles dans les cinq provinces
- Notre approche axée sur les buts en matière de planification stratégique
- Notre approche de gestion du rendement pour la mise en œuvre des projets
- Notre programme de base du FDSA et nos modalités bien définies pour l'admissibilité, la sollicitation, les demandes, l'évaluation, la sélection, les comptes rendus et l'appréciation.
- Notre transparence et notre imputabilité
- Nos faibles coûts administratifs

NOTRE PLAN STRATÉGIQUE DE 2011

Objectifs stratégiques de 2011

· Notre Stratégie de vérification et d'évaluation de juillet 2009 (Annexe II) qui :

- harmonise la terminologie avec celle des ministères du gouvernement fédéral
- reflète les énoncés axés sur les résultats
- est fondée sur un modèle logique du programme qui documente la diffusion des ressources, des activités et des résultats
- prévoit des mesures plus précises du rendement et la présentation de comptes rendus
- permet la surveillance et l'évaluation

Principales faiblesses :

- Nécessité d'implanter une approche axée sur les résultats plus solide pour l'évaluation et les comptes rendus des projets financés par la Fondation.
- Nécessité de renforcer nos communications avec les intervenants ou bénéficiaires potentiels et le grand public pour accroître la participation aux activités qui contribueront à des stocks sauvages sains et durables de saumon atlantique.
- Besoin de pouvoir mettre en œuvre un modèle de financement du programme de la FCSA qui tient mieux compte des régions géographiques et de leurs priorités au Canada atlantique et au Québec.
- Un montant maximum sur les coûts d'administration qui limite la capacité à exercer la diligence requise pour suivre le rendement du projet.
- Disponibilité de fonds limités pour s'attaquer aux diverses menaces pour la conservation du saumon, en particulier pendant les périodes de ralentissement économique.

Principales possibilités :

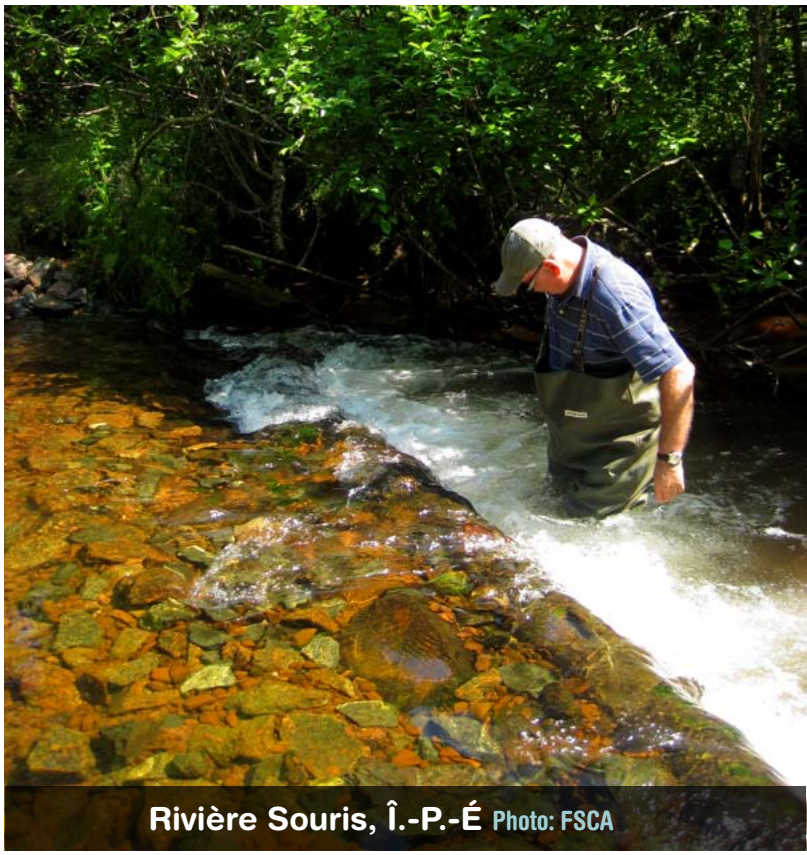
- Développer la sensibilisation à l'image de marque de la Fondation au Canada atlantique et au Québec.
- Renforcer les relations et les communications de la Fondation avec le gouvernement du Canada représenté par le ministre des Pêches et des Océans.
- Encourager une coopération accrue entre les gouvernements fédéral et provinciaux, les Premières nations, les organismes bénévoles et autres organismes de conservation.
- Trouver de nouveaux partenariats et sources potentielles de financement qui favorisent la réalisation de la mission de la Fondation qui est d'améliorer la conservation du saumon.
- Chercher constamment des occasions de présenter des exposés au public et au secteur privé.

Principales menaces :

- Impact du recul économique dans les conditions des marchés financiers mondiaux de 2008-2009 sur le Fonds de dotation pour le saumon de l'Atlantique et la capacité financière subséquente de la Fondation d'appuyer les projets du programme du FDSA.
- Influences environnementales externes et activité humaine qui ont des effets néfastes sur les populations sauvages du saumon atlantique et sur leurs habitats marins et en eau douce.

Objectifs stratégiques de 2011

Grâce à la maturité organisationnelle et à l'expérience qu'elle a acquises par la gestion des programmes, la Fondation a établi quatre objectifs stratégiques sur lesquels elle concentrera ses efforts en 2011. Ces impératifs



Rivière Souris, Î.-P.-É Photo: FSCA

nous aideront à réaliser notre vision, à contribuer à la réalisation continue de notre mission, de nos buts et de notre mandat et à assurer notre transparence et notre imputabilité auprès de nos intervenants. Nous croyons que les intervenants mesureront nos succès en fonction des objectifs de 2011 :

1. Continuer de mettre en œuvre une stratégie prudente financière et de placement pour rétablir le FDSA à sa valeur rajustée et créer un fonds de réserve.

2. Suivre un modèle de répartition du financement qui tient compte des divers besoins et priorités en matière de conservation dans chaque province.

3. Maintenir et renforcer une approche axée sur les résultats en matière de gestion pour les projets financés par la Fondation.

4. Renforcer les relations et les communications avec les intervenants et bénéficiaires actuels et potentiels, le public, et les nouveaux partisans éventuels.

Initiatives stratégiques de 2011

Objectif 1: Continuer de mettre en œuvre une stratégie financière et de placement prudente pour rétablir le FDSA à sa valeur rajustée et créer un fonds de réserve.

Context : En 2007 et au cours de 2008, les conditions mondiales des marchés financiers se sont détériorées, ce qui a fait baisser considérablement la valeur marchande de la plupart des portefeuilles d'investissement publics et privés, y compris celui de la Fondation.

La Fondation a pour mandat, par l'entremise de son Accord de financement avec le gouvernement du Canada, de gérer ses fonds selon les paramètres de la sécurité et de la prudence en utilisant un programme de placement équilibré, qui comprend des obligations, des actions communes et des bons du trésor ou d'autres valeurs mobilières à court terme. Les fonds de la Fondation sont gérés pour obtenir le meilleur rendement possible des investissements selon le niveau de risque acceptable pour le Comité de placement, car les rendements des investissements ont un impact sur le financement du programme de la Fondation qui doit être offert sur une base permanente. Conformément à notre Stratégie de placement et à notre Directive sur les placements (Annexe II).

« l'objectif sera non seulement de préserver la valeur du capital du Fonds de la Fondation, mais aussi d'obtenir le meilleur rendement possible sur les investissements tout en maintenant un niveau de risque acceptable. Ainsi, un des principaux objectifs est d'atteindre un rendement annualisé minimum équivalant au taux d'inflation plus 3 % pendant une période de quatre ans. »

En raison du ralentissement économique mondial de 2008-2009, la valeur du principal du portefeuille d'investissement, à son plus bas niveau en 2009, a diminué d'environ 20 % par rapport à sa valeur comptable de 30,2 millions de dollars. À la suite de l'amélioration des conditions des marchés financiers plus tard en 2009, toutefois, la valeur marchande du portefeuille s'est rétablie pour atteindre plus de 28 millions de dollars à la fin de l'année et cette situation se poursuit en 2011.

Une légère amélioration de la valeur marchande du portefeuille de placement de la Fondation est prévue pour 2011, grâce è une approche prudente de placement à long terme et de gestion financière adoptée par la Fondation en 2009. Cette approche a été examinée par les cadres supérieurs du ministère des Pêches et des Océans au milieu de 2009. Cette approche vise à rétablir le fonds à sa valeur rajustée en fonction de l'inflation d'ici 2019 tout en faisant des provisions pour accroître l'attribution annuelle de fonds pour les projets au cours de la même période.

Mesures de 2011 : Afin d'atteindre ses buts, la Fondation adoptera une stratégie prudente de placement de 10 ans (prévisions de la croissance des placements de 7 %) et une stratégie de restriction des coûts intégrée. D'ici 2019, nous prévoyons un déficit zéro sur le principal, un fonds de réserve et la capacité d'offrir un financement du programme du FDSA d'au moins un million de dollars par année.

Résultats :

Court terme :

- Investissement prudent et gestion financière agressive pour rétablir le principal du FDSA.
- Efforts de restriction des coûts qui limiteront le financement du programme de la FCSA à 300 000 $ par année pour la majeure partie des années 2010 à 2019, ce financement devant représenter un montant de 1 000 000 $ d'ici 2019.

Long terme :

NOTRE PLAN STRATÉGIQUE DE 2011

2011 Strategic Initiatives

- Rétablissement du principal du fonds d'investissement du FDSA à sa valeur rajustée d'ici 10 ans.
- Stabilité d'un fonds de réserve.
- Capacité à offrir un financement du programme du FDSA d'au moins un million de dollars par année d'ici 2019.

Objectif 2 : Suivre un modèle de répartition du financement qui tient compte des divers besoins et priorités en matière de conservation dans chaque province.

Contexte : L'accord de financement précise que la Fondation doit *« répartir de façon équilibrée les fonds en fonction des secteurs géographiques et des priorités »* dans et entre les cinq provinces. C'est un défi car les besoins en matière de conservation des populations sauvages de saumon atlantique varient grandement dans l'aire de répartition canadienne du saumon. En plus des cinq allocations provinciales, la politique de la Fondation prévoit aussi un ensemble de fonds pour les projets interprovinciaux qui profitent à une ou plusieurs provinces membres.

Afin de relever ce défi, la Fondation a adopté un modèle de répartition du financement qui tient compte des besoins et des priorités de chaque province en matière de conservation. Le modèle de répartition du financement mis au point par le Comité consultatif central prévoit une allocation de base à chaque province à laquelle peuvent s'ajouter d'autres sommes selon une formule de financement rationnelle qui prend en compte les éléments suivants :

- Priorité absolue : L'utilisation ou la valeur des stocks de saumon atlantique illustrées par les ventes de permis représentent un certain nombre d'éléments, y compris le nombre de poissons, les possibilités de pêche à la ligne, la santé relative des stocks et la capacité des bénévoles à entreprendre des projets de conservation.
- Deuxième priorité : Retours de saumons adultes.
- Troisième priorité : Statut de conservation car il indique la différence entre le nombre cible de saumons pluribermarins requis et le nombre réel de retours de poissons pluribermarins dans les rivières.

NOTA : La formule de financement n'inclut pas les retours de saumons à Terre-Neuve car les stocks de Labrador sont relativement en bonne santé comparativement aux autres stocks canadiens et elle offre peu de possibilités d'amélioration.

Mesures de 2011 : En 2011, la Fondation offrira de nouveau un total de 300 000 $ en subventions pour chaque province et 50 000 $ pour des projets interprovinciaux. Aucun autre financement unique n'est prévu en plus de cette allocation pour 2011, en raison de la nécessité pour la Fondation d'améliorer la valeur marchande de son fonds.

Résultats :

Court terme :

- Assurer une répartition équitable et raisonnable des fonds
- Limiter les dépenses du programme pour faciliter le rétablissement du Fonds de la FCSA tout en assurant la diligence requise.

Long terme :

- Augmenter la capacité à être plus sensible aux divers besoins de chaque province en matière de conservation du saumon.

Objectif 3 : Maintenir et renforcer une approche axée sur les résultats en matière de gestion pour les projets financés par la Fondation.

Contexte : En 2009, la Fondation a entrepris d'élaborer une Stratégie de vérification et d'évaluation exhaustive (Annexe III). La Stratégie présente en détail un modèle logique qui améliorera considérablement la transition de la Fondation vers une gestion axée sur les résultats.

Mesures de 2011 : À la fin de 2010, tous les projets ont été approuvés et financés à la suite du processus d'octroi de subventions ne 2008 et 2009, en fonction du nouveau modèle logique de la Stratégie d'évaluation. Ce modèle logique définit les indicateurs et mesures du rendement, les sources de données, les méthodes d'analyse, l'imputabilité et les échéanciers pour la présentation de comptes rendus. Tous les projets nouvellement approuvés à compter de la série de subventions de 2010 seront évalués en fonction des rapports provisoires et finals qui doivent être fournis par les groupes de bénéficiaires ultimes. L'information de tous les projets est ajoutée dans une base de données des projets afin d'appuyer la gestion continu du programme de

NOTRE PLAN STRATÉGIQUE DE 2011

Initiatives stratégiques de 2010

Rivière St-Jean, Québec Photo: SGRG Inc.

la FCSA et de faciliter la présentation de comptes rendus du rendement conformément à l'Accord de financement.

Résultats :

Court terme :

- Analyser le rendement des projets approuvés en 2008 et 2009 et 2010.
- Approvisionner la base de données à partir des données présentées dans les rapports afin d'améliorer la gestion du programme et de faciliter la présentation de comptes rendus du rendement.

Long terme :

- Faciliter la gestion axée sur les résultats de la Fondation.
- Permettre la réaffectation du financement aux initiatives qui répondent le mieux aux priorités en matière de conservation du saumon.

Objectif 4 : Renforcer les relations et les communications avec les intervenants et bénéficiaires actuels et potentiels, le public, et les nouveaux partisans éventuels.

Contexte : Les intervenants et bénéficiaires bénévoles et les représentants des divers ordres de gouvernement, des Premières nations, des groupes communautaires et des autres organismes de conservation sont le pivot des efforts de la Fondation. Ainsi, il est crucial que la Fondation entretienne constamment des relations de collaboration et des partenariats comme mécanisme principal pour réaliser son mandat. Il est tout aussi important que la Fondation sensibilise constamment le public et d'autres partisans à l'importance de la conservation, du rétablissement et de la protection du saumon atlantique et de son habitat.

Mesures de 2011 : La Fondation suivra le Plan de communication (Annexe IV) qui sera mis en œuvre en 2011 afin de :

- s'assurer que le public, les ONG et les intervenants des gouvernements comprennent son programme, ses succès, ses défis et ses réalisations.
- d'établir un profil et une image de marque propres à la Fondation pour la conservation du saumon comme un agent contributif durable, efficace et efficient à la conservation du saumon atlantique.
- motiver et faire participer les groupes bénévoles et particuliers au programme de conservation du saumon de la Fondation.
- s'assurer que les requérants potentiels de financement sont conscients du programme de la Fondation, de son fonctionnement et des modalités à suivre pour demander du financement.
- s'assurer qu'une reconnaissance appropriée est accordée à la Fondation par les bénéficiaires ultimes des subventions.
- s'assurer qu'une reconnaissance appropriée est accordée au ministre des Pêches et des Océans pour la contribution du gouvernement du Canada à la conservation du saumon par la création du Fonds de dotation pour le saumon de l'Atlantique dont la Fondation est responsable.
- motiver et encourager les commanditaires corporatifs et individuels à contribuer et à donner leur appui à la mission de la Fondation.
- renforcer l'activité des partenariats avec les autres organismes de conservation.

Résultats :

Court terme :

- Renforcer l'image de marque de la Fondation et du FDSA.
- Sensibiliser davantage les intervenants cibles, les bénéficiaires et les partisans potentiels.

NOTRE PLAN STRATÉGIQUE DE 2011

Examen du Plan d'activités de 2010

Long terme :

- Image de marque solide pour la Fondation et le FDSA.
- Vaste sensibilisation du public à la Fondation et à l'importance de la conservation, de la reconstitution et de la protection des populations sauvages de saumon atlantique.
- Nombre accru d'organismes ou de personnes bénévoles participant à la conservation, au rétablissement et à la protection du saumon.
- Collaboration et coopération organisationnelles accrues.
- Soutien privé et gouvernemental accru au programme de conservation du saumon de la Fondation.

Examen du Plan d'activités de 2010

La Fondation a réussi en 2010 à travailler à la réalisation de des quatre objectifs énoncés dans le Plan d'activités de 2010. Ces objectifs seront expliqués plus en détail dans le rapport annuel de 2010.

Objectif 1 : Mettre en œuvre une stratégie prudente de placement et de gestion financière afin de rétablir le FDSA à sa valeur rajustée et de créer un fonds de réserve.

Commentaire : La Fondation suit étroite la direction établie dans son approche de gestion financière et de placement à long terme adoptée en 2009. Afin de permettre le rétablissement de la valeur marchande du fonds selon le calendrier prévu, le montant maximum de revenu a été réinvesti, les subventions ont été limitées à 300 000 $ et les dépenses du programme ont été limitées à celles nécessaires pour faire preuve de diligence raisonnable pour assurer que le rendement des bénéficiaires ultimes soit conforme à leur accord de financement.

Objectif 2 : Adopter un modèle de répartition du financement qui tient compte des divers besoins et priorités en matière de conservation dans chaque province.

Commentaire : Le modèle de répartition du financement actuel accorde 50 000 $ à chacune des cinq provinces et 50 000 $ pour les projets interprovinciaux, pour un total de 300 000 $. L'approbation des fonds est recommandée par des comités consultatifs bénévoles en fonction des priorités propres à la province en matière de conservation. Ce modèle fonctionne relativement bien et est toujours soumis à un examen annuel.

Objectif 3 : Adopter une approche axée sur les résultats en matière de gestion pour les projets financés par la Fondation.

Commentaire : L'adoption de la Stratégie de vérification et d'évaluation 2009 a permis d'établir une base de données qui appuiera les comptes rendus du rendement par la Fondation. La stratégie a aussi orienté l'élaboration d'accords de financement avec les bénéficiaires ultimes de 2010. Ces accords prévoient la présentation de l'information du projet qui contribue à la base de données. De plus, le suivi des projets de 2008 et 2009 a été assuré pour intensifier la présentation de données sur les projets selon ce qui convient.

Objectif 4 : Renforcer les relations et les communications avec les intervenants et bénéficiaires actuels et potentiels, le public, et les nouveaux partisans éventuels.

Commentaire : La Fondation s'efforce constamment de raffermir les relations avec les partenaires existants afin de favoriser la création de nouveaux partenariats. En 2010, des initiatives importantes ont été lancées pour chercher de nouveaux partenaires et partisans de la mission et des buts de la Fondation.

ANNEXE I

États financiers sommaires

	2011 Prévisions	2012 Prévisions	2013 Prévisions
Recettes			
Revenu de placement	2,221,737.00 $	2,291,717.00 $	2,363,146.00 $
	50,000	100,000	100,000
Total des recettes	2,271,737	2,391,717	2,463,146
Dépenses			
Gestion du Fonds	158,695	163,694	168,796
Administration			
Traitement et avantages sociaux des employés	175,000	179,375	183,859
Services professionnels	32,000	32,800	33,620
Déplacements et réunions	39,000	39,975	40,974
Frais généraux du bureau	32,200	33,005	33,830
Information publique et site Web	25,000	25,625	26,266
Imprévus	0	0	0
Total des frais administratifs	303,200	310,780	318,550
Total des dépenses	461,895	474,474	487,346
Recettes nettes	1,809,842 $	1,917,243 $	1,975,801 $

Nota

a. Les services professionnels comprennent la comptabilité, la vérification, les services juridiques, la traduction et les services informatiques.

b. Les déplacements comprennent toutes les dépenses des réunions et des voyages pour les administrateurs,le Comité consultatif central, les Comités consultatifs provinciaux et le personnel.

c. L'IPC est présumé être de 2,5 %

d. Le montant maximum prévu pour 2011 est de 266 608 $.

	2011 Prévisions	2012 Prévisions	2013 Prévisions
Recettes nettes	1,809,842 $	1,917,243 $	1,975,801 $
Recouvrement du capital (sur 10 ans)	343,720	343,720	343,720
Ajustement de capital de base (IPC @ 2,5 %)	827,860	848,556	869,770
Sommes disponibles pour subventions	638,262 $	724,967 $	762,311 $
Subventions prévues	300,000 $	300,000 $	300,000 $

Le réinvestissement est évalué à 2,5 % de la valeur du Fonds indiquée dans les prévisions de 2011 à 2013.

ANNEXE IIa

Administrateurs et dirigeants

Membres du bureau et administrateurs *Novembre 2010*

Membres du bureau

Honourable Rémi Bujold, P.C, C.M., *président*
Québec, QC
Paul D. Michael, c.r., *Secrétaire*
Stratford, PEI
Joan Marie Aylward, *Tresorière*
St. John's, NL

Administrateurs

Robert Bishop, C.A.
St. John's, NL
James Lawley
Halifax, NS
John LeBoutillier
Montréal, QC
Denis Losier
Moncton, N-B
Katharine Mott
Stewiacke, NS
Chief David Peter Paul
Pabineau, NB

Comités du conseil *Novembre 2010*

Comité de placements

J. LeBoutillier (président)
D. Losier
R. Bishop

Comité de vérification et de finances

J. M. Aylward
R. Bishop
R. Bujold

Comité des politiques et des programmes

P. Michael
K. Mott
D. Peter-Paul

Comité de développement

R. Bujold
E. Brewer
J. Lawley
D. Peter Paul

ANNEXE IIb

Curriculum vitae des nouveaux participants

Earl A. Brewer

527, rue Queen, Bureau 200
Fredericton (N.-B.) E3B 1B8

Études et expérience

Études

- 1970 Université du Nouveau-Brunswick – B.A.
- 1974 Université du Nouveau-Brunswick – L.L.B.

Adhésions à des associations professionnelles

- Association du Barreau canadien
- Association canadienne des conseillers juridiques d'entreprises
- Barreau du Brunswick

Postes actuels

- **Plazacorp Retail Properties Ltd.,** *président* - Une société néo-brunswickoise cotée en bourse qui se spécialise dans le réaménagement de centres commerciaux et mails linéaires au Canada atlantique et au Québec.

Postes précédents

- **Greenarm Corporation Limited**, *président* - Société de développement immobilier
- **Greenarm Management Ltd.**, *président*
  Une société néo-brunswickoise de gestion immobilière commerciale
- *Président et administrateur* de plusieurs filiales de **Bruncor Inc.**
- **Brewer MacPherson**, *associé en droit* - Pratique privée en litiges corporatifs.

Autres postes

- Conseil d'administration – Université du Nouveau-Brunswick
- Conseil de l'association des anciens de l'Université du Nouveau-Brunswick
- Ancien administrateur de Centraide
- Administration de la Fédération du saumon atlantique
- Président de la Division des dons majeurs, campagne de financement de Theatre New Brunswick
- Consul honoraire pour la Suède

ANNEXE IIc

Curriculum vitae des membres du comité de placement

Robert G. Bishop, C.A.

Saint-Jean, T-N.

Je suis né à Saint-Jean, Terre-Neuve, en 1953. J'ai étudié à l'université Memorial où j'ai obtenu un B.Sc. en biologie en 1974. J'ai été au service de Churchill Falls (Labrador) Corporation de 1974 à 1976 comme biologiste local à Churchill Falls; à ce titre, j'ai travaillé pour documenter et quantifier les effets du développement hydro-électrique sur les stocks de poisson dans le secteur du nouveau réservoir, et en aval du développement dans la rivière Churchill. J'ai démissionné de CF(L)Co pour des raisons personnelles (je ne pouvais plus envisager un autre hiver dans une petite communauté isolée) et j'ai décroché un emploi au Conseil consultatif sur les pêcheries et les océans (maintenant la Direction des sciences du MPO) comme technicien en pêches au début de 1977. J'ai quitté ce poste à la fin de 1977 pour entreprendre le programme menant à la désignation de comptable agréé.

J'ai obtenu la désignation de CA en 1983 chez Clarkson Gordon (maintenant Ernst and Young) et j'ai occupé différents postes dans l'industrie et la pratique publique jusqu'à ce que j'accède à mon emploi actuel pour la ville de Saint-Jean en 1995. Comme directeur des finances et trésorier de la ville, je suis responsable de recettes et dépenses annuelles d'environ 165 000 000 $. Je préside le Comité des pensions de la ville et je suis principalement responsable de la surveillance et de la gouvernance du fonds de pension de la ville. Je possède aussi une vaste expérience de l'élaboration et de la mise en œuvre des politiques sur les subventions aux groupes communautaires.

Je suis membre de la SAEN (Salmonid Association of Eastern Newfoundland) depuis 1984 et de la FSA depuis 1986. Depuis 1985, je siège au conseil de la SAEN. J'ai été trésorier pendant trois ans, président pendant trois ans et président sortant pendant 2 ans. J'ai siégé à de nombreux comités du conseil de la SAEN, y compris finances, financement, banquet et vente aux enchères, environnement et intendance.

J'ai été trésorier pendant deux ans et vice-président également pendant deux ans du SCNL (Salmonid Council of Newfoundland and Labrador). J'ai aussi participé à d'autres activités bénévoles, notamment cinq ans au bureau de direction de Quidi Vidi - Rennies River Development Foundation, et je suis actuellement membre du bureau de direction du jardin botanique de l'université Memorial.

John LeBoutillier, C.M.

Montréal, QC

Né à Gascons en Gaspésie en 1944, John LeBoutillier a fait ses études classiques au Séminaire de Gaspé. Il détient une licence en droit de l'Université Laval et un MBA de l'Université Western Ontario. Il est membre du Barreau du Québec.

M. LeBoutillier fut président et chef de la direction de Sidbec-Dosco inc. (aujourd'hui Mittal Canada inc.) de 1983 à 1996 et président et chef de la direction de la Compagnie minière IOC de 1996 à 2000. Il est président du conseil de Industrielle Alliance, Assurance et services financiers inc. et de Roctest ltée, vice-président du conseil du Techno-Centre éolien Gaspésie-les Îles et administrateur de plusieurs sociétés dont Mazarin inc., Acier Novamerican inc., Shermag inc., Semafo Inc. et Société générale de financement du Québec. Il fut membre du conseil de Cartons St-Laurent inc. Il est président du conseil du Conseil du patronat du Québec. Il est président du conseil ou administrateur de plusieurs organismes dans les secteurs de la santé, de l'éducation et de la culture.

Il fut membre ou administrateur de plusieurs associations industrielles tant au niveau canadien que nord-américain et international. Il fut membre de la Commission d'études sur les services de santé et les services sociaux (Commission Clair) en 2000 et, en 2001, membre de la Commission sur la démocratie canadienne et la responsabilisation des entreprises (Commission Bennett/Broadbent).

Il est membre de l'Ordre du Canada.

Marié, il est père d'une fille.

ANNEXE IIc

Curriculum vitae des membres du comité de placement

Denis Losier

Moncton, N-B
Il est né le 14 juin 1952 à Tracadie, N-B.

Après avoir fréquenté les écoles de Tracadie, M. Losier a obtenu un baccalauréat ès arts en 1973 et un baccalauréat en sciences sociales (économie) en 1974 à l'Université de Moncton. Il a poursuivi ses études à la University of Western Ontario, où il a obtenu en 1975 une maîtrise ès arts en économie. L'Université de Moncton lui confère, en 2003, un doctorat d'honneur en administration des affaires. M. Losier a également reçu, à deux reprises, le « Paul Harris Award » du Club Rotary pour son engagement communautaire.

Pendant ses années à l'Université de Moncton, M. Losier fut, à la fois, président du Conseil étudiant de la Faculté des arts, secrétaire général de la F.E.U.M. ainsi que représentant étudiant au Conseil des gouverneurs et au Sénat académique.

Il a commencé sa carrière d'économiste en acceptant un poste à l'ancien ministère fédéral de l'Expansion industrielle régionale. Il a ensuite été directeur général et président de la Société des Acadiens du Nouveau-Brunswick. De 1984 à 1986, il a été premier secrétaire à la coopération industrielle, à l'ambassade du Canada à Paris. Il est revenu au Canada pour accepter le poste de directeur général du Conseil économique du Nouveau-Brunswick Inc., avant d'être nommé, en juin 1988, sous-commissaire du développement économique au Cabinet du premier ministre Frank McKenna.

Le 14 novembre 1988, M. Losier fut élu député libéral de la circonscription de Tracadie et réélu le 23 septembre 1991.

Le 15 juin 1989, M. Losier a été nommé ministre des Pêches et de l'Aquaculture. Le 9 octobre 1991, il a été nommé ministre du Commerce et de la Technologie et ministre du Tourisme, des Loisirs et du Patrimoine, par suite de la fusion des deux ministères. Le ministère a ensuite été renommé ministère du Développement économique et du Tourisme. M. Losier fut membre du Comité des politiques et des priorités du Cabinet ainsi que du Comité des budgets et coprésident du Comité des ministres sur le commerce intérieur, un comité fédéral-provincial-territorial.

M. Losier a été nommé président-directeur général de la compagnie d'assurance-vie Assomption Vie à Moncton le 1er septembre 1994. M. Losier est également président des filiales immobilières d'Assomption Vie et président de Placements Louisbourg, une compagnie spécialisée dans la gestion des fonds de pension et dont les actifs sous gestion dépassent 1,3 milliards de $.

Assomption Vie est l'une des plus importantes compagnies d'assurance-vie aux Maritimes, avec des actifs près de 600 millions de $ et comprenant 50 000 assurés au Canada et 16 000 assurés aux États-Unis.

M. Losier siège au conseil d'administration d'entreprises, d'associations et de regroupements reconnus : Canadien National, NAV Canada, Enbridge Gaz NB, PlazaCorp Retail Property Ltd., Conseil économique des provinces de l'Atlantique, CÉNB, Régie régionale de la santé Beauséjour, Fondation Dr-Georges-L. Dumont, Association canadienne des compagnies d'assurance de personnes, Institut atlantique de recherche sur le cancer ainsi que président de sa campagne Découvertes. M. Losier a également co-présidé la campagne Excellence de l'Université de Moncton.

Il est marié à Cécile Mallais et ils ont trois enfants : Andrée Pascale, Joshua et Jessica.

ANNEXE IIIa

Directive sur les placements

Énoncé de directive sur les placements

I. CONTEXTE DE LA PHILOSOPHIE DES PLACEMENTS ET OBJECTIFS DE LA DIRECTIVE SUR LES PLACEMENTS

Le Comité de placement a adopté cet énoncé de Directive sur les placements afin de préciser :

- la philosophie des placements qu'il veut que le ou les gestionnaires de son Fonds suivent,
- le niveau de risque qu'il est prêt à accepter relativement au placement du Fonds de la Fondation,
- la base pour mesurer le rendement du Fonds de la Fondation et le rendement de chaque gestionnaire du Fonds.

En établissant cette Directive sur les placements, le Comité de placement reconnaît que le Fonds de la Fondation a pour but d'aider les groupes communautaires à rétablir le saumon de l'Atlantique et à accroître la conservation du saumon au Canada atlantique et au Québec.

Par conséquent, le Fonds de la Fondation doit être géré de façon à assurer le meilleur rendement possible selon le niveau de risque acceptable pour le Comité de placement, puisque le rendement des placements aura un effet substantiel sur le niveau de financement qui pourra être fourni par la Fondation à plus long terme.

Le Comité de placement pense que les risques des placements peuvent être réduits par une diversification prudente et réfléchie. Il croit également que la diversification est réalisée par le placement dans diverses catégories d'actif qui deviennent, de différentes façons, dépendantes du milieu économique, et lorsque cela est possible, par le choix de gestionnaires qui ont différents styles de placement.

Dans ce contexte, les énoncés généraux de la philosophie et les objectifs s'appliquent :

Les membres du Comité de placement et leurs mandataires apporteront à l'administration et au placement du Fonds de la Fondation le soin, la diligence et la compétence qu'une personne d'une prudence normale exercerait relativement à la gestion des biens d'une autre personne. Ils doivent agir dans l'intérêt de la Fondation et ne doivent pas permettre que leurs intérêts personnels entrent en conflit avec l'exercice de leurs attributions et de leurs pouvoirs.

L'actif du Fonds de la Fondation sera géré selon les paramètres de la sécurité et de la prudence à l'aide d'un programme de placement équilibré, y compris obligations, actions ordinaires et bons du Trésor ou autres titres à court terme. Le Comité de placement peut examiner des placements limités dans d'autres types d'instruments comme des éléments d'actif alternatifs ou des produits dérivés.

La diversification sera maintenue. Le placement dans les titres d'un émetteur en particulier ou de deux entités affiliées ou plus ne devrait pas dépasser 10 % de la valeur marchande du portefeuille. Le Comité de placement sera avisé à la prochaine réunion de tout portefeuille qui dépasse 5 %.

À long terme, les objectifs seront non seulement de préserver la valeur du capital du Fonds de la Fondation, mais aussi d'assurer le meilleur rendement possible tout en maintenant un niveau acceptable de risque. Ainsi, un objectif principal est d'obtenir un rendement annualisé minimum équivalant à l'inflation plus 3 % dans une période de quatre ans.

À plus court terme, l'objectif sera d'atteindre des niveaux concurrentiels de rendement sur le total du Fonds de la Fondation et sur chaque catégorie d'actif majeure tout en évitant une volatilité du marché et des risques excessifs.

ANNEXE IIIa

Directive sur les placements

II. Responsabilités

A. Comité de placement

Le Comité de placement devra faire rapport au conseil des fonctions suivantes :

i. recommander et revoir annuellement l'énoncé de Directive sur les placements;
ii. recommander le ou les conseillers en placements et les services de mesure du rendement ou les méthodes à appliquer au nom de la Fondation;
iii. évaluer le rendement du conseiller en placements au moins une fois par année concernant le rendement des placements et d'autres facteurs pertinents;
iv. aviser le conseiller en placements au moins une fois par année de la marge brute d'autofinancement prévue de et pour la Fondation et de tout autre développement important;
v. embaucher un ou des mandataires qui l'aideront à exercer ses fonctions relativement à sa gestion du Fonds de la Fondation, y compris des personnes ou des organisations comme le gestionnaire du Fonds, le dépositaire, et le Service de mesure du rendement;
vi. s'assurer que toutes les activités requises pour la surveillance et la gestion de la conformité à l'énoncé de Directive sur les placements sont déléguées aux divers mandataires dont il a retenu les services.

B. Conseiller en placements

Le conseiller en placements exercera les fonctions suivantes :

i. Gérer le portefeuille de placement de la Fondation de façon conforme à la Stratégie de placement de celle-ci.
ii. Choisir des titres dans chaque catégorie d'actif sous réserve des contraintes de la Section III.
iii. Préparer des examens annuels du rendement trimestriel des placements, des conditions économiques et du marché et des futures attentes en vue de les présenter au Comité de placement.
iv. Présenter des états de tout le portefeuille à la Fondation tous les mois.
v. Confirmer le respect de l'énoncé de Directive sur les placements tous les trimestres.
vi. Informer le Comité de placement des nouveautés survenant au sein de sa firme qui pourraient avoir des incidences sur les activités de celle-ci, y compris les incidents comme la perte ou l'acquisition de personnel clé, des changements dans la structure de propriété et la croissance ou la baisse rapide de l'actif géré.

C. Rôle du dépositaire

Le dépositaire :

i. assurera la garde sécuritaire de l'actif du Fonds en fiducie;
ii. fournira des rapports mensuels, trimestriels et annuels du portefeuille de tous les éléments d'actif du Fonds de la Fondation et des rapports mensuels de toutes les opérations pendant la période pour chaque gestionnaire du Fonds ainsi que pour le Fonds de la Fondation;
iii. exécutera les instructions du Comité de placement, qui seront déléguées au gestionnaire du Fonds nommé pour gérer une partie des éléments d'actif du Fonds de la Fondation.

D. Conseiller de l'actif

Le conseiller de l'actif :

i. collaborera à l'élaboration et à la mise en œuvre de l'énoncé de la Directive sur les placements;
ii. au besoin, participera à des discussions avec chaque gestionnaire du Fonds, en indiquant les problèmes qui doivent être réglés;
iii. effectuera la recherche et les analyses supplémentaires exigées par le Comité de placement de temps à autre;
iv. aidera le Comité de placement dans son examen annuel de l'énoncé de Directive sur les placements;

ANNEXE IIIa

Directive sur les placements

v. fera rapport au Comité de placement sur le rendement des placements et cernera les principaux enjeux (positifs et négatifs) par rapport à chaque gestionnaire du Fonds;
vi. conseillera le Comité de placement pour l'examen de la Stratégie de placement sur une base annuelle.

III. Énoncé de directive sur les placements

A. Catégories d'actif permissibles

Sous réserve des limites énoncées dans le présent document, le Fonds de la Fondation peut être investi dans l'une ou dans l'ensemble des catégories et sous-catégories d'actif suivantes, directement ou au moyen de caisses en gestion commune, qui contiennent uniquement les placements suivants :

a. **Actions canadiennes** : Actions ordinaires, fiducies de revenu, débentures convertibles, ou actions privilégiées d'entreprises publiques canadiennes.
b. **Actions étrangères** : Actions ordinaires, débentures convertibles ou certificats américains d'actions étrangères et certificats internationaux d'actions étrangères de compagnies non canadiennes cotées en bourse.
c. **Revenu fixe**

- obligations, débentures, billets, hypothèques ou autres titres de créance de gouvernements ou de sociétés canadiennes;
- titres reposant sur l'actif et titres reposant sur l'hypothèque;
- contrats de placement garanti ou instruments financiers équivalents de compagnies d'assurance canadiennes, de compagnies de fiducie, de banques ou d'autres émetteurs admissibles;
- rentes, contrats d'administration de dépôt ou d'autres instruments semblables réglementés par la *Loi sur les sociétés d'assurance* (Canada) ou une loi provinciale comparable, modifiée de temps à autre;
- coupons et valeurs résiduelles;
- dépôts à terme ou instruments semblables de compagnies fiduciaires et de banques canadiennes.

d. **Espèces ou quasi-espèces**

- dépôts auprès de banques ou de compagnies de fiducie;
- titres du marché monétaire émis par les gouvernements ou des Canadiens;
- sociétés avec une durée à l'échéance d'un an ou moins.

B. Restrictions et limites quantitatives

Actions canadiennes

Le Fonds de la Fondation ou toute partie attribuée à un gestionnaire du Fonds doit être bien diversifié entre les secteurs industriels et les catégories de capitalisation conformément à ce qui suit :

a. Aucun portefeuille d'actions ne doit représenter plus de 10 % de la valeur comptable du portefeuille global d'actions canadiennes.
b. Le portefeuille d'actions canadiennes doit comprendre au moins 30 actions.
c. Pas plus de 10 % de la valeur marchande d'un portefeuille d'actions canadiennes ne peut être investie dans des entreprises dont la capitalisation boursière est de moins de 500 millions de dollars au moment de l'achat.

ANNEXE IIIa

Directive sur les placements

Une diversification adéquate sera maintenue entre les groupes d'industries (c.-à-d. avec des placements dans au moins sept des dix principaux sous-indices de S&P/TSX). L'achat d'actions dans un groupe d'industries ne peut pas être effectué si l'ensemble des actions dans ce groupe d'industries dépassent le moindre de

a. la pondération de S&P/TSX pour ce groupe, plus 15 points de pourcentage;

b. 40 % du portefeuille total des actions canadiennes.

Actions américaines

Le Fonds de la Fondation et une partie du Fonds attribuée à un gestionnaire du Fonds doivent être bien diversifiés entre les secteurs de l'industrie et les catégories de capitalisation pour correspondre à ce qui suit :

a. Aucun portefeuille d'actions ne doit représenter plus de 10 % de la valeur comptable du portefeuille global d'actions américaines.

b. Le portefeuille d'actions américaines doit comprendre au moine 30 actions.

c. Pas plus de 10 % de la valeur marchande d'un portefeuille d'actions américaines ne peut être investie dans des sociétés dont la capitalisation boursière est de moins de 800 millions de dollars au moment de l'achat.

d. Pas plus de 20 % de la valeur marchande d'un portefeuille d'actions américaines ne peut être investie dans des sociétés dont la capitalisation boursière est moins de deux milliards de dollars au moment de l'achat.

Une diversification adéquate sera maintenue entre les groupes d'industries (c.-à-d. avec des placements dans au moins sept des dix principaux sous-indices de 500 S&P). L'achat d'actions dans un groupe d'industries ne peut pas être effectué si l'ensemble des actions dans ce groupe d'industries dépassent le moindre de

a. pondération de 500 du S&P pour ce groupe, plus 15 points de pourcentage;

b. 40 % du portefeuille total des actions américaines.

Le gestionnaire du Fonds peut, à sa discrétion, utiliser les fonds en gestion commune pour cette catégorie d'actifs, pourvu que cette mesure n'aille pas à l'encontre d'autres exigences de la présente directive.

Actions internationales

Le Fonds de la Fondation et une partie du Fonds attribuée à un gestionnaire du Fonds doivent être bien diversifiés entre les secteurs de l'industrie et les catégories de capitalisation pour correspondre à ce qui suit :

a. Aucun portefeuille d'actions ne doit représenter plus de 10 % de la valeur comptable du portefeuille global d'actions internationales.

b. Le portefeuille d'actions internationales doit comprendre au moins 30 actions.

c. Pas plus de 10 % de la valeur marchande d'un portefeuille d'actions internationales ne peut être investie dans des sociétés dont la capitalisation boursière est de moins de 800 millions de dollars au moment de l'achat.

d. Pas plus de 20 % de la valeur marchande d'un portefeuille d'actions internationales ne peut être investie dans des sociétés dont la capitalisation boursière est moins de deux milliards de dollars au moment de l'achat.

Une diversification adéquate sera maintenue entre les groupes d'industries (c.-à-d. avec des placements dans au moins sept des dix principaux sous-indices de MSCI EAFE). L'achat d'actions dans un groupe d'industries ne peut pas être effectué si l'ensemble des actions dans ce groupe d'industries dépassent le moindre de

ANNEXE IIIa

Directive sur les placements

a. la pondération de MSCI EAFE pour ce groupe, plus 15 points de pourcentage;

b. 40 % du portefeuille total des actions internationales.

Le gestionnaire du Fonds peut placer une partie de son mandat d'actions internationales dans des marchés émergents ne dépassant pas 10 % du portefeuille d'actions internationales géré par lui.

Le gestionnaire du Fonds peut, à sa discrétion, utiliser les fonds en gestion commune pour cette catégorie d'actifs, pourvu que cette mesure n'aille pas à l'encontre d'autres exigences de la présente directive.

Utilisation de dérivés

Un gestionnaire peut seulement utiliser des dérivés sur l'approbation écrite au préalable du comité. Nonobstant ce qui précède, les dérivés ou les instruments qui contiennent des portefeuilles de dérivés ne peuvent pas être utilisés dans des cas autres que pour atténuer les risques.

Placements dans des portefeuilles de revenu fixe

Émissions du gouvernement

- Il n'y a pas de limites sur les émissions fédérales ou les émissions provinciales AAA.
- La pondération maximale dans les émissions provinciales AAA est de 50 % du portefeuille de revenu fixe.
- La pondération maximale dans les émissions provinciales A est de 40 % du portefeuille de revenu fixe.
- Émissions corporatives
- Pas plus de 10 % de l'ensemble des obligations du Fonds de la Fondation ne doit être placé auprès d'un émetteur.
- La pondération maximale dans les émissions corporatives A est de 30 % du portefeuille de revenu fixe.
- La pondération maximale dans les émissions corporatives BBB est de 15 % du portefeuille de revenu fixe.
- Les émissions corporatives au total ne peuvent pas dépasser 50 % du portefeuille de revenu fixe.

Qualité minimum

- La qualité moyenne minimum du portefeuille d'obligations est de A.
- Aucun achat ne peut être effectué, dans le portefeuille d'obligations, d'émissions cotées BB ou moins

Les normes de qualité suivantes pour la composante totale d'obligations du Fonds de Fondation doivent être respectées :

<u>Pourcentage maximum du portefeuille d'obligations</u>

Total BB ou moins	5%*
Total BBB ou moins	15%
Total A ou moins	50%
AA ou plus	aucune limite

* devant être utilisé uniquement sur l'approbation au préalable du comité. Le gestionnaire du Fonds doit aviser le Comité de placement de toute émission qui baisse à BB ou à un niveau inférieur dans les dix jours du déclassement de l'émission, et devrait être prêt à discuter de son plan d'action concernant ces portefeuilles.

ANNEXE IIIa

Directive sur les placements

Pas plus de 25 % de la composante totale d'obligations du Fonds de la Fondation et de chaque portefeuille du gestionnaire du Fonds ne doit être en monnaie étrangère, en obligations domiciliées canadiennes (y compris les organismes supranationaux canadiens reconnus) ou en obligations d'émetteurs étrangers.

Chaque gestionnaire maintiendra la durée de son portefeuille d'obligations dans la catégorie de 50 % à 150 % de la durée de l'indice universel des obligations de Scotia Capital Markets, et présentera la durée à titre d'information avec chaque rapport écrit trimestriel.

Titres à court terme
Les titres à court terme seront limités à ceux de la plus haute qualité pour minimiser les risques, notamment ceux d'une cote minimale de R1.

Le Fonds doit maintenir au moins 2 % du portefeuille de placement dans des instruments d'espèces ou de quasi-espèces pour répondre à ses besoins de liquidité.

Utilisation de fonds en gestion commune du gestionnaire du Fonds

Lorsque le Comité de placement retient les services d'un conseiller en placements utilisant des fonds en gestion commune, il peut accepter la directive sur les placements de ce fonds en gestion commune pour ce mandat. Par conséquent, dans un tel cas, la directive sur les placements de ce fonds en gestion commune aurait préséance sur les exigences énoncées dans la présente directive. Le gestionnaire doit aviser immédiatement le Comité de placement de tout changement apporté à cette directive sur les placements. Si le Comité de placement décide que la directive sur les placements du fonds en gestion commune ne peut pas être appuyée, il adoptera plutôt une approche distincte avec le conseiller en placements actuel, ou identifiera un autre conseiller en placements qui a une directive sur les placements pour les fonds en gestion commune qui peut être appuyée.

Placements alternatifs

Ces placements ne seront pas permis sans l'obtention au préalable du consentement écrit du Comité de placement. Nonobstant ce qui précède, les placements dans des éléments d'actif alternatifs (y compris fonds spéculatifs, fonds de fonds spéculatifs, capital de risque, souscriptions privées, immobilier et autres catégories d'actif non traditionnelles) sont limités à 10 % des éléments d'actif du portefeuille.

C. Contraintes en matière de placement

iii. Couverture de risque de change permise avec l'approbation du comité.

iv. Les placements dans des actions seront limités à 70 % de la valeur marchande du Fonds.

v. Les placements seront diversifiés entre un certain nombre d'industries et de secteurs géographiques.

vi. Les titres dans le portefeuille devraient en général être facilement négociables.

vii. Les placements dans des titres d'un émetteur, ou de deux entités affiliées ou plus ne devraient pas dépasser 10 % de la valeur marchande du portefeuille. Le Comité de placement doit être avisé à la prochaine réunion de tout portefeuille qui dépasse 5 %.

viii. Le paragraphe v. ne s'applique pas aux placements dans les titres émis par le gouvernement du Canada ou le gouvernement d'une province, ou les titres qui portent des engagements de courtoisie internationale réciproque de l'un ou de l'autre ou de fonds indiciels, distincts, mutuels ou en gestion commune.

ix. Les placements dans des éléments d'actif alternatifs (y compris fonds spéculatifs, fonds de fonds spéculatifs, capital de risque, souscriptions privées, immobilier ou autres catégories d'actif non traditionnelles) sont limités à 10 % des éléments d'actif du portefeuille.

x. La Fondation ne doit pas émettre de titres de dette ou de titres de créance ni de garanties pour garantir

une dette ou une obligation d'une autre personne ou hypothéquer, ou promettre ou faire quoi que ce soit qui grèverait le Fonds. La Fondation est autorisée à maintenir une marge d'exploitation avec une banque à charte de l'annexe A, qui ne doit pas dépasser 1 % de la valeur comptable des éléments d'actif du Fonds.

D. Placements et activités boursières interdits

La Fondation convient de ne pas engager ou de ne pas investir dans les secteurs suivants :

i. Instruments de revenu fixe cotés en dessous de BBB – par Standard & Poors ou Fitch ratings, Baa3 par Moody's ou BBB par DBRS;

ii. Dérivés ou instruments qui ont des portefeuilles de dérivés autres que pour atténuer les risques;

iii. Titres non négociables;

iv. Marchandises;

v. Ententes de rachat contre des titres qui ne peuvent pas être détenus dans le portefeuille.

E. Prêts de titres

Les prêts de titres, selon lesquels le Fonds de la Fondation prête des valeurs à un emprunteur qui donne une garantie d'une forme et d'un montant acceptables, sont autorisés afin de procurer d'autres revenus pour le Fonds de la Fondation. À moins d'indication contraire, toutes ces opérations sont gérées par le dépositaire conformément à une entente de prêt de titres avec le Comité de placement. La garantie doit prendre la forme de placements en espèces ou de placements négociables d'une valeur marchande d'au moins 105 % du prêt et doit être maintenue au moins toutes les semaines.

F. Droits de vote des actionnaires

En général, le gestionnaire du Fonds a le droit mais non l'obligation d'exercer des droits de vote. En cas de doute concernant les meilleurs intérêts de la Fondation, le gestionnaire du Fonds demande des instructions du Comité de placement et agit conformément à ces instructions. Le Comité de placement peut demander d'exercer un droit de vote en communiquant son intention au gestionnaire du Fonds dans un délai raisonnable.

G. Titres non négociés régulièrement

Il est prévu que les titres détenus dans le Fonds de la Fondation auront une valeur marchande active. Par conséquent, la valeur de ces titres sera basée sur les valeurs marchandes des titres selon ce qui sera déterminé par le dépositaire ou le fiduciaire. Un titre détenu dans le Fonds de la Fondation qui n'a pas une valeur marchande active, sera évalué au moins tous les ans par le dépositaire ou le fiduciaire du Fonds de la Fondation ou tout autre évaluateur que le Comité de placement peut décider de nommer.

H. Objectif de rendement pour le gestionnaire d'un fonds équilibré

Le gestionnaire d'un fonds équilibré pourra utiliser des techniques d'affectation d'actif et de sélection des titres de façon à accroître le rendement total du Fonds de la Fondation.

Affectation d'actif

Un gestionnaire d'un fonds équilibré, tout en respectant le portefeuille de référence d'un fonds équilibré à long terme, peut utiliser des stratégies d'affectation d'actif à plus court terme, mais il ne doit pas enfreindre les affectations minimums ou maximums dans chaque catégorie d'actif.

ANNEXE IIIa

Directive sur les placements

Catégorie d'actif	Portefeuille de référence du fonds équilibré	Proportion
Short term securities	5%	2% ^ 10%
Equities		
Canadian	30%	15% ^ 55%
International (including US)	30%	10% ^ 40%
Fixed Income	35%	25% ^ 55%

Afin d'atteindre un rendement global satisfaisant sur les placements, les gestionnaires de fonds équilibrés doivent atteindre ou dépasser les cibles de rendement suivantes :

(0,05 * 90 jours - Indice des bons du Trésor SCM) +

(0,30 * Indice composé du S&P/TSX avec fiducies de revenu (plafonné)) +

(0,30 * Indice mondial MSCI ($ canadien)) +

(0,35 * Indice d'obligations universelles SCM) + 1 % par année

Calculé après déduction des frais en présumant le rééquilibrage trimestriel sur une base annualisée au cours de périodes mobiles de quatre ans.

Sélection des valeurs

Chaque gestionnaire d'un fonds équilibré peut utiliser des techniques de sélection des titres dans chaque catégorie d'actif de façon que les caractéristiques des placements de la catégorie d'actif diffèrent des caractéristiques de l'indice représentatif. Les diverses limites déjà établies dans la section ci-dessus intitulée Restrictions et limites quantitatives doivent être respectées.

De plus, la contribution d'un gestionnaire d'un fonds équilibré sera mesurée en deux volets, la partie attribuable aux stratégies d'affectation d'actif et la partie attribuable aux techniques de sélection des titres. Voici les objectifs de rendement secondaires d'un gestionnaire d'un fonds équilibré :To have a positive contribution from both asset mix and security selection;

- avoir une contribution positive de l'ensemble des éléments d'actif et de la sélection de titres;
- en ce qui a trait à la sélection des titres, atteindre un rendement dans chaque catégorie d'actif qui dépasse le taux de rendement d'une « marge active » appropriée sur cet indice représentatif de cette catégorie d'actif. La « marge active » appropriée calculée après déduction des frais pour chaque indice représentatif de catégorie d'actif est comme suit :

Catégorie d'actif	Indice représentatif	Marge active
Espèces	Indice de 90 jours de bons du Trésor SCM	Néant
Actions canadiennes	Indice composite S&P/TSX avec fiducies de revenu (plafonné)	1,25%
Actions mondiales	Indice mondial MSCI ($ canadien)	1,25%
Revenu fixe	Indice universel SCM	0,25%

Non seulement le succès de chaque gestionnaire d'un fonds équilibré à atteindre ou à dépasser ces objectifs sera suivi, mais les autres aspects de ses activités, y compris (de façon non exclusive) le seront aussi :

ANNEXE IIIb

Stratégie de placement

- conformité au présent énoncé de Directive sur les placements;
- continuité du personnel au sein de la firme;
- continuité du style de gestion;
- gestion globale des activités de l'entreprise.

I. Autres directives sur les placements

a. La Fondation n'a aucune directive sur les placements responsables.
b. La Fondation peut détenir des titres dans un fonds distinct ou en gestion commune.

IV. Conflit d'intérêt concernant la gestion des placements

a. Tous les conseillers en placement ou gestionnaires de portefeuille qui participent à la gestion des placements du Fonds doivent divulguer par écrit dans un délai raisonnable, la nature et l'étendue de leurs intérêts, y compris tout intérêt important dans une action qui fait partie d'une opération avec la Fondation.
b. La Fondation doit s'assurer que ses directives sur les conflits d'intérêt et ses procédures relativement au placement du Fonds comprennent des dispositions sur le vote, les opérations interdites, la divulgation continue et les normes d'annulation.

Stratégie de placement

La Stratégie de placement décrit les moyens utilisés par la Fondation pour mieux mettre en œuvre l'énoncé de la Directive sur les placements. La Stratégie de placement repose sur les principaux principes de placement suivants :

I. Le Fonds privilégiera les placements à long terme dans des actions, vu que l'affectation d'actif est le plus important facteur déterminant dans le rendement des placements du Fonds, et qu'à long terme, le rendement des actions a toujours dépassé celui des obligations pour compenser le niveau d'incertitude plus élevé afin d'assurer des rendements positifs.
II. Vu qu'il n'y a pas de corrélation parfaite entre les mouvements du marché des portefeuilles d'actions et des portefeuilles d'obligations (et qu'il n'y a pas de corrélation parfaite entre les actions canadiennes et étrangères), la diversification permet d'améliorer les rendements ajustés en fonction des risques. Ainsi,
    A. le conseil tente de réduire le niveau global de risque du Fonds en diversifiant entre diverses catégories d'actif (y compris actions canadiennes, actions étrangères et obligations);
    B. lorsque cela est possible, le conseil tente de réduire davantage le niveau global de risque en diversifiant entre les gestionnaires de placements et le style de placement à l'intérieur des catégories d'actif.
III. Le Fonds adoptera actuellement une approche de gestion des placements active (plutôt que passive), puisque la gestion active des placements permet de dépasser les repères de placement particuliers que l'on trouve dans l'énoncé de la Directive sur les placements.

ANNEXE IV

Stratégie de vérification et d'évaluation

Table des matières

1.0 Introduction 27
2.0 Profil du programme 27
2.1 Justification 27
2.2 Programme 28
2.3 Parties intéressées 27
3.0 Résultats du programme 27
4.0 Modèle logique du programme 28
4.1 Introduction 28
4.2 Modèle logique de la Fondation pour la conservation du saumon atlantique 29
5.0 Principaux secteurs de risque 31
5.1 Définition des risques 31
5.2 Évaluation des risques 33
5.3 Analyse des risques 34
6.0 Évaluation du rendement 35
6.1 Stratégie d'évaluation du rendement 35
6.2 Validité de l'évaluation 39
7.0 Évaluation et vérification 41
7.1 Introduction 41
7.2 Contrôle interne 41
7.3 Évaluation 41
7.4 Vérification 42
8.0 Présentation de rapports 42

Annexe
A. Ébauche des paramètres préliminaires pour l'évaluation de la Fondation et de ses projets 43

ANNEXE IV

Stratégie de vérification et d'évaluation

1.0 Introduction

La Fondation pour la conservation du saumon atlantique (la Fondation) a été créée en 2005 afin de venir en aide aux groupes communautaires pour la reconstitution et l'amélioration de la conservation de la ressource du saumon atlantique au Canada atlantique et au Québec. La Fondation s'emploie non seulement à atteindre les résultats en fonction de ses ressources mais elle s'efforce également d'appliquer les meilleures pratiques dans le domaine de la vérification et de l'évaluation. Par ces efforts, elle vise à mesurer ses résultats et à en rendre compte aux parties intéressées, et à tirer des leçons de ses expériences pour améliorer les pratiques à l'avenir.

De plus, l'Accord de financement entre le gouvernement du Canada et la Fondation pour la conservation du saumon atlantique exige que cette dernière ait élaboré et soumis une stratégie de vérification et d'évaluation au ministre dans les 180 jours suivant la date de la signature de cet accord. La Fondation a respecté cet engagement en soumettant son premier document stratégique le 19 juillet 2007. Le ministère des Pêches et des Océans a fait un suivi en mars 2008 en suggérant certaines révisions à la Fondation. Ensuite, la Fondation a soumis, en octobre 2008, un document stratégique ayant été révisé considérablement dans le cadre de son Plan d'activités de 2009.

La présente version de la Stratégie de vérification et d'évaluation a été élaborée à la suite de discussions plus approfondies tenues avec le ministère au printemps de 2009, et à la suite de la participation d'un expert en évaluation concernant les programmes du gouvernement fédéral. Cette version précise la terminologie pour harmoniser les termes avec ceux qui sont normalement utilisés au sein des ministères du gouvernement fédéral; elle explique les énoncés des résultats ajustés et présente un modèle logique révisé. Elle comprend des exigences plus précises en matière de rapports et de mesures du rendement pour la Fondation; et elle propose des approches en matière d'évaluation et de surveillance internes. Elle est fondée sur une approche de gestion axée sur les résultats qui consiste à intégrer la stratégie, les ressources humaines et financières, les processus et les mesures en vue d'améliorer la prise de décisions et de favoriser le changement. Cette approche met l'accent sur une bonne conception dès le début du processus, l'atteinte des résultats, la mise en oeuvre d'indicateurs de rendement, l'apprentissage et le changement, et la prise en compte des résultats (Secrétariat du Conseil du Trésor).

L'objectif énoncé de l'Accord de financement est de contribuer à la constitution de stocks sains et durables de saumon sauvage de l'Atlantique dans le Canada atlantique et au Québec. La Stratégie de vérification et d'évaluation aidera la Fondation à atteindre cet objectif :

- en articulant un ensemble de résultats et un modèle logique pour son programme;
- en s'inspirant des indicateurs énoncés dans l'Accord de financement, précisant objectivement les indicateurs vérifiables pour mesurer les résultats à chaque phase de la chaîne de résultats;
- en cernant les risques et les stratégies d'atténuation connexes concernant les projets ultimes financés, y compris des vérifications périodiques;
- en suggérant le contenu et l'approche pour le contrôle interne de ses activités;
- en énonçant les paramètres d'une évaluation future de son programme.

2.0 Profil du programme

2.1 Justification

Les populations sauvages du saumon atlantique habitent plus de 600 rivières dans les cinq provinces de l'Est du Canada. Le saumon atlantique est une ressource économique, récréative et culturelle importante car cette espèce renforce l'identité culturelle des Autochtones, fournit des loisirs aux pêcheurs à la ligne, génère de l'emploi et assure la subsistance de nombreuses personnes; sa présence dans les rivières et les cours d'eau sert aussi de baromètre de la santé de l'environnement. Toutefois, en raison de la surpêche historique en mer et de la dégradation environnementale des bassins hydrographiques cruciaux, les espèces sont menacées. Des mesures importantes pour redresser la situation ont été adoptées, comme l'abolition de la pêche commerciale dans les eaux canadiennes, la signature de

traités internationaux interdisant la pêche du saumon atlantique en haute mer, une meilleure gestion de l'élevage par les gouvernements, et la mobilisation des organismes communautaires axés sur la conservation afin de conserver, d'améliorer et de maintenir le saumon atlantique par l'adoption de mesures comme la gestion améliorée des bassins hydrographiques et une pêche sans remise à l'eau limitée.

Conscient du besoin des groupes communautaires d'avoir d'autres ressources pour appuyer leurs efforts de conservation, et pour renforcer le principe de la gestion partagée avec les parties intéressées, le gouvernement du Canada a fourni un financement à la Fondation pour créer un Fonds de dotation afin d'appuyer les projets de groupes communautaires. La mission de la Fondation pour la conservation du saumon atlantique est la suivante :*« Promouvoir la création d'un plus grand nombre de partenariats communautaires en conservation du saumon sauvage de l'Atlantique et de son habitat au Canada atlantique et au Québec. »*

2.2 Programme

Le programme de la Fondation a pour but de constituer des stocks sains et durables de saumon sauvage de l'Atlantique dans la région du Canada atlantique et du Québec. Il vise également à accroître la capacité et la participation communautaires en matière de conservation du saumon. Afin d'atteindre le but susmentionné, la Fondation :

- finance des projets prioritaires et vient en aide aux organismes de protection des bassins hydrographiques et communautaires qui collaborent à une gamme d'initiatives d'amélioration, de surveillance et de conservation de l'habitat du saumon sauvage de l'Atlantique;
- encourage la coopération entre les gouvernements, les groupes autochtones et les groupes bénévoles;
- encourage la mobilisation et la participation des parties intéressées;
- fait mieux connaître, grâce à une stratégie de communication, les besoins du saumon en matière d'habitat;
- répartit de façon équilibrée les fonds en fonction des secteurs géographiques et des priorités.

2.3 Parties intéressées

Les parties intéressées et bénéficiaires du programme de la Fondation sont entre autres :

- les particuliers, organismes et gouvernements qui participent à la conservation, au rétablissement et à la protection des populations sauvages du saumon atlantique et de leurs habitats;
- les gens qui participent à des initiatives qui dépendent du saumon sauvage de l'Atlantique;
- les gens qui participent aux loisirs rattachés au saumon atlantique;
- les gens qui tirent leur subsistance du saumon atlantique comme source de nourriture;
- les peuples autochtones qui ont des liens culturels avec le saumon atlantique;
- le grand public qui peut participer à une interaction de non-consommation avec le saumon atlantique, et qui peut bénéficier généralement d'un environnement plus sain.

3.0 Résultats du programme

Les résultats prévus du programme de la Fondation sont inclus dans ses quatre objectifs :

Objectif 1

Être une source de soutien efficace pour les organismes communautaires bénévoles qui s'emploient à conserver, à rétablir et à protéger le saumon sauvage de l'Atlantique et son habitat.

ANNEXE IV

Stratégie de vérification et d'évaluation

Objectif 2

Accroître la collaboration et les partenariats entre les gouvernements, les organismes autochtones, les groupes communautaires bénévoles et autres, aux fins de conservation, de restauration et de protection du saumon.

Objectif 3

Promouvoir et améliorer la planification et la gestion de la conservation dans les bassins hydrographiques comme base de l'utilisation efficace et de l'obligation de rendre compte des fonds accessibles pour des projets de conservation des populations sauvages du saumon atlantique.

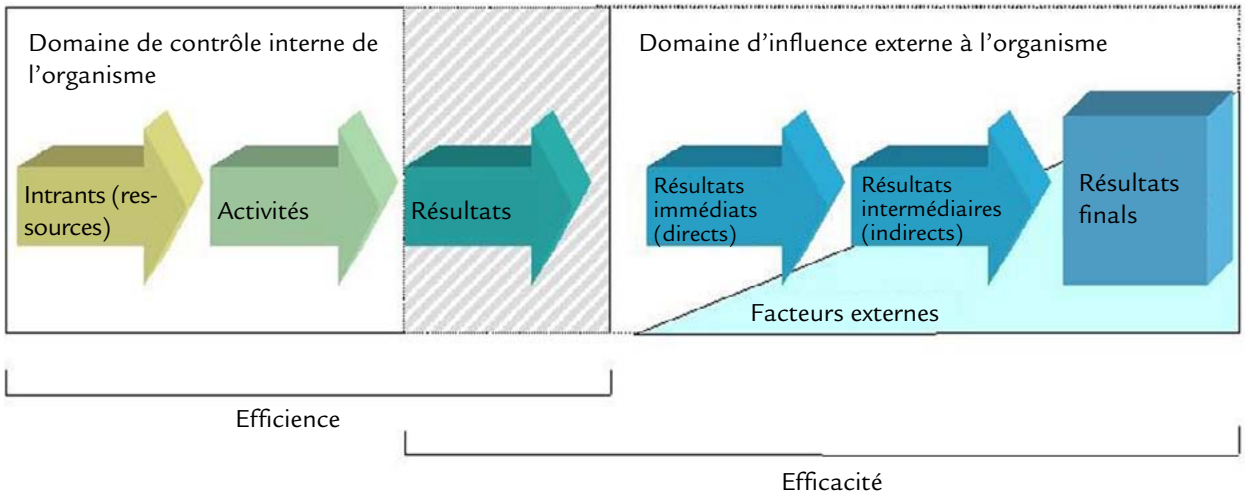
Objectif 4

Accroître la sensibilisation et l'éducation du public et la recherche concernant la conservation du saumon sauvage de l'Atlantique et de son habitat.

4.0 Modèle logique du programme

4.1 Introduction

Un modèle logique du programme vise à illustrer un cheminement logique des ressources, des activités et des résultats du programme d'un organisme. Le modèle suit le modèle généralisé du Conseil du Trésor du Canada, qui est décrit ci-dessous :



Les résultats désignent les produits ou les services directs découlant des activités d'un organisme, de la politique, du programme ou de l'initiative, et habituellement relevant du contrôle de l'organisme. Par exemple, dépliants, étude de recherche, projet de réhabilitation de l'habitat, séance de formation, etc.

Le résultat est une conséquence externe attribuée en partie à un organisme, à une politique, à un programme ou à une initiative. Les résultats ne relèvent pas du contrôle d'un seul organisme, d'une seule politique, d'un seul programme ou d'une seule initiative; ils relèvent plutôt du domaine d'influence de l'organisme. Les résultats sont habituellement qualifiés davantage comme immédiats, intermédiaires ou ultimes (finals) selon le temps qu'il faudra pour les atteindre, la certitude de leur réalisation et le degré de contrôle que l'organisme exerce sur leur atteinte.

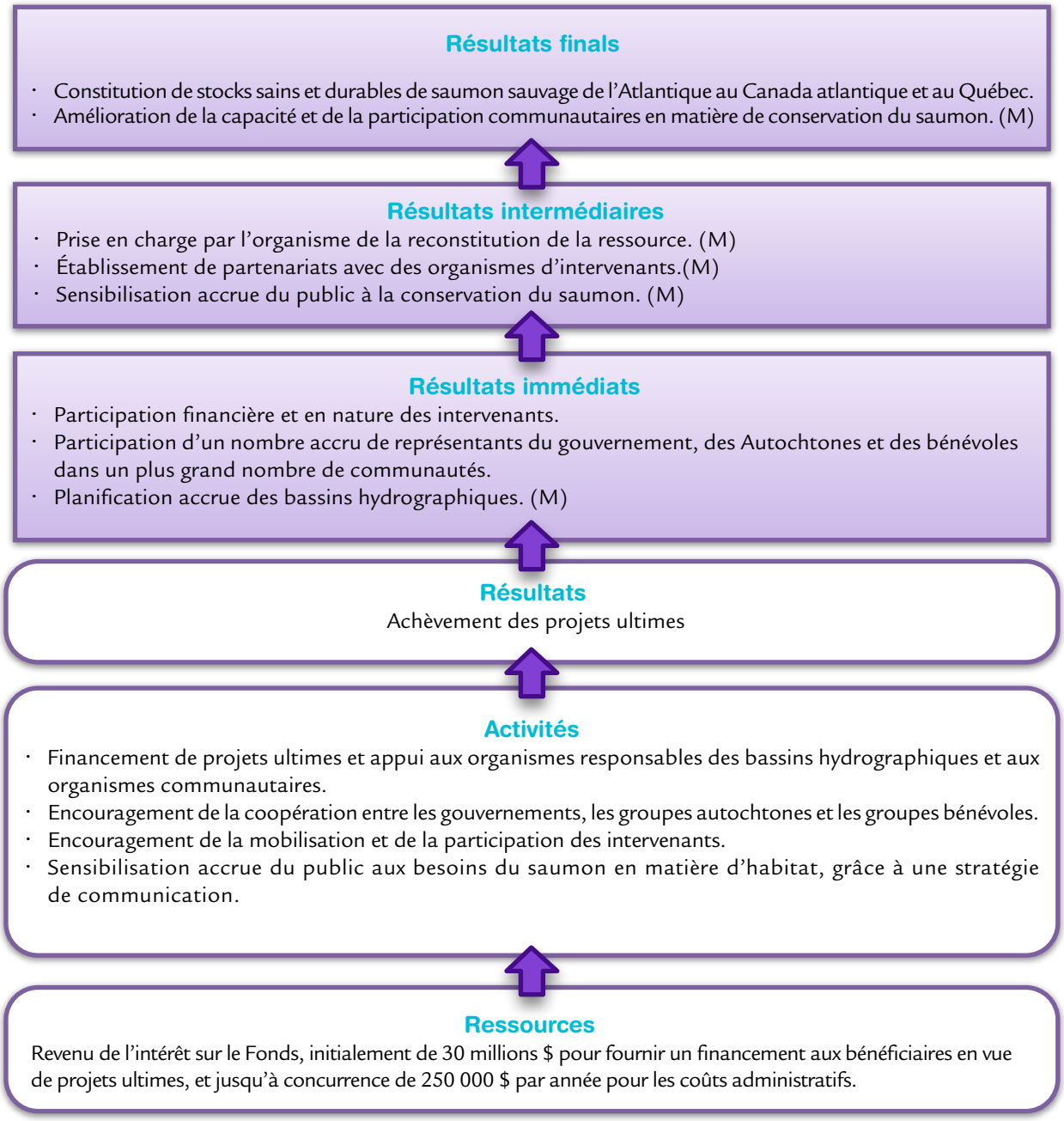
ANNEXE IV

Stratégie de vérification et d'évaluation

4.2 Modèle logique de la Fondation pour la conservation du saumon atlantique

Le modèle logique du programme de la Fondation pour la conservation du saumon atlantique est présenté ci-dessous :

Modèle logique du programme



Nota : Les exigences relatives à l'évaluation du rendement obligatoire de l'Accord de financement sont indiquées (M).

ANNEXE IV

Stratégie de vérification et d'évaluation

Nota : Conditions concernant les projets

Les projets admissibles à un financement comprennent ceux qui maintiennent, protègent et améliorent le saumon atlantique et son habitat, reconstituent les stocks, rétablissent les populations de saumon, et sont liés à la planification des bassins hydrographiques.

Stratégie et exigences du programme

- Une répartition équilibrée du financement en fonction des secteurs géographiques et des priorités.
- Une combinaison équitable et raisonnable de projets, compte tenu de leur taille, des risques qu'ils comportent, de leur complexité, de leurs avantages sur le plan géographique et de la participation à ces derniers des bénéficiaires ultimes de toutes les régions du Canada atlantique et du Québec.
- Au moins une fois par année, la Fondation lancera un appel de demandes de financement de projets ultimes.
- Les projets ultimes seront conformes à toutes les autres exigences énoncées à l'annexe A de l'Accord de financement.

Besoins en matière de gestion du Fonds

- Le Fonds est investi et géré conformément aux conditions de l'article 3 de l'Accord de financement.

Le temps qu'il faudra pour atteindre ces résultats est influencé par plusieurs facteurs : renforcement de la capacité communautaire à entreprendre des activités de conservation, capacité interne du personnel de la Fondation, participation et appui des bénévoles au programme de la Fondation, engagement des gouvernements fédéral et provinciaux à fournir des experts scientifiques et techniques pour conseiller la Fondation, connaissance concernant les projets de restauration, degré de connaissance des populations du saumon, intérêt public pour les pêches, qualité de l'habitat et bien d'autres facteurs.

5.0 Principaux secteurs de risque

5.1 Définition des risques

Pour définir les risques, la définition de risque utilisée est : « Risque désigne l'incertitude qui entoure les événements et les résultats futurs. C'est l'expression de la probabilité et de l'incidence d'un événement ayant le potentiel d'influer sur l'atteinte des objectifs du programme. »

Les principaux secteurs sont « les secteurs de risques inhérents externes et internes principaux qui découlent de la législation, du mandat et de la conception du programme ou du milieu de fonctionnement, lorsqu'il existe une incidence importante potentielle sur le rendement. »

Les risques éventuels de la Fondation ont été définis en fonction de l'expérience de celle-ci depuis le début, de l'expérience des autres programmes de financement de projets de conservation, au moyen d'une consultation auprès des parties intéressées et d'une évaluation rationnelle de la nature du programme.

Dans cette analyse, la Fondation a mis davantage l'accent sur les risques externes susceptibles d'influencer les résultats. Les risques internes non déclarés concernent la possibilité d'une programmation inefficace de la part de la Fondation, qui serait décelée et corrigée par un contrôle interne continu et une évaluation du programme.

Les principaux risques qui concernent la Fondation pour la conservation du saumon atlantique pouvant nuire à l'atteinte des résultats à chaque niveau sont indiqués dans le tableau suivant. Ce tableau est perçu comme un outil dynamique qui doit être contrôlé et mis à jour au fur et à mesure du déroulement de la situation.

ANNEXE IV

Stratégie de vérification et d'évaluation

Niveau des résultats	Résultats	Risques
Résultats finals	Constitution de stocks sains et durables de saumon sauvage de l'Atlantique au Canada atlantique et au Québec.	Malgré les meilleurs efforts déployés, il n'y a pas d'amélioration tangible par rapport à l'abondance du saumon en raison de facteurs qui échappent à l'influence de la Fondation.
	Capacité et participation communautaire accrues à la conservation du saumon (M)	La mobilisation et la participation au projet par les organismes peuvent être insuffisantes pour développer la capacité de ces organismes.
Résultats intermédiaires	Prise en charge par l'organisme de la reconstitution de la ressource. (M)	
	Établissement de partenariats avec des organismes d'intervenants. (M)	Les forces politiques externes peuvent avoir une influence sur la volonté des organismes d'intervenants de créer des partenariats.
	Sensibilisation accrue du public à l'importance de la conservation du saumon. (M)	
Résultats immédiats	Participation financière et en nature des parties intéressés. (M)	
	Participation d'un nombre accru de représentants du gouvernement, des Autochtones et des bénévoles dans un plus grand nombre de communautés.	
	Planification accrue des bassins hydrographiques. (M)	
Résultats	Achèvement des projets ultimes.	

ANNEXE IV

Stratégie de vérification et d'évaluation

Niveau des résultats	Résultats	Risques
Activités	Financement de projets ultimes et appui aux organismes responsables des bassins hydrographiques et aux organismes communautaires.	Pour les projets communautaires, incapacité à obtenir la contribution financière minimale pour être admissibles au financement de la Fondation. Défaut du processus de sélection et d'approbation des projets de la Fondation de cerner les projets les plus efficaces en vue du financement.
	Encouragement de la coopération entre les gouvernements, les groupes autochtones et les groupes bénévoles.	Programmes externes qui affectent la volonté des organismes d'intervenants de collaborer sur les dossiers touchant le saumon atlantique.
	Encouragement de la participation des parties intéressées.	Succès limité à obtenir et à maintenir une participation bénévole adéquate au programme de la Fondation. Concessions faite par la Fondation qui font passer la qualité du projet avant la nécessité de toutes les parties intéressées de participer.
	Sensibilisation accrue du public aux besoins du saumon en matière d'habitat, grâce à une stratégie de communication.	
Ressources	Revenu de l'intérêt sur le Fonds, initialement de 30 millions $ pour fournir un financement aux bénéficiaires en vue de projets ultimes, et jusqu'à concurrence de 250 000 $ par année pour les coûts administratifs.	Défaut d'atteindre un niveau de revenu sur le placement, ou à l'aide d'activités de financement, suffisant pour appuyer adéquatement le programme de la Fondation dans les cinq provinces. Succès limité à augmenter le Fonds par l'obtention d'autres sources de financement de projets ou par des activités de financement.

5.2 Évaluation des risques

Il importe de noter que les améliorations des populations sauvages du saumon atlantique sont influencées par de multiples facteurs, dont certains peuvent être assujettis au contrôle ou à l'influence de l'activité de conservation menée par des organismes de conservation. Ces facteurs doivent être pris en compte pour l'évaluation de l'atteinte des résultats prévus.

ANNEXE IV

Stratégie de vérification et d'évaluation

Cette section définit les principaux secteurs de risque liés à la mise en œuvre et au fonctionnement efficaces du programme de la Fondation. L'expérience continue du programme confirmera si cette évaluation initiale est exacte et où les changements s'imposent.

Les principaux risques sont définis dans le Guide du cadre de vérification axé sur les risques du Conseil du Trésor du Canada1. Des stratégies de gestion des risques accrus devraient être appliquées pour les risques qualifiés de « moyens » ou « élevés » afin de réduire les niveaux de risque.

« Faibles risques » sont aussi définis de façon à présenter une description complète du milieu de risques dans lequel la Fondation fonctionne. Si la probabilité d'un risque ou l'impact probable d'un risque établi survient, il pourrait s'avérer nécessaire de surveiller les risques qui étaient auparavant considérés comme d'une faible probabilité et d'un faible impact acceptables.

Les parties pour qui ces secteurs de risque surviennent et peuvent être résolus comprennent entre autres :

- Les promoteurs et participants aux initiatives financées par la Fondation
- Les Premières nations et autres organismes autochtones au Canada atlantique et au Québec
- Le grand public (dont la contribution est sollicitée afin de soutenir le travail de la Fondation pour la conservation du saumon atlantique au moyen de multiples activités de financement)
- Les administrateurs et le personnel de la Fondation, FCSA
- Les ministères et les organismes du gouvernement

Les risques potentiels suivants ont été évalués en fonction de la probabilité et de l'impact :

#	Facteurs de risque potentiels	Parties touchées	Probabilité			Impact		
			Low	Med	High	Low	Med	High
1	Malgré les meilleurs efforts, il n'y a pas d'amélioration concrète par rapport à l'abondance du saumon en raison de facteurs qui échappent à l'influence de la Fondation.	Toutes		X		X		
2	La mobilisation et la participation au projet par les organismes peuvent être insuffisantes pour développer la capacité de ces organismes.	FCSA, Participants	X			X		
3	Les forces politiques externes affectent la volonté des organismes d'intervenants de créer des partenariats.	Toutes	X			X		
4	Pour les projets communautaires, incapacité d'obtenir la contribution financière minimale pour être admissibles au financement de la Fondation.	FCSA, Participants	X			X		
5	Défaut du processus de sélection et d'approbation des projets de la Fondation de cerner les projets les plus efficaces en vue du financement.	FCSA	X			X		

ANNEXE IV

Stratégie de vérification et d'évaluation

#	Facteurs de risque potentiels	Parties touchées	Probabilité			Impact		
6	Les programmes externes affectent la volonté des organismes d'intervenants de collaborer sur les dossiers touchant le saumon atlantique.	Toutes	X			X		
7	Succès limité à obtenir et à maintenir une participation bénévole adéquate au programme de la Fondation.	FCSA	X					X
8	Concessions faites par la Fondation qui font passer la qualité du projet avant le besoin de participation.	FCSA		X			X	
9	Défaut d'atteindre un niveau de revenu sur le placement, ou à l'aide d'activités de financement, suffisant pour appuyer le programme de la Fondation dans les cinq provinces.	FCSA		X		X		
10	Succès limité à augmenter le financement par l'obtention d'autres ressources de financement du projet ou des activités de financement.	FCSA		X		X		

5.3 Analyse des risques

Les risques potentiels qui peuvent nuire à l'atteinte des résultats sont cernés dans le tableau précédent. Dans cette section, l'analyse de ces risques est présentée.

Risque 1 : À l'échelle locale, la probabilité de réaliser le risque 1 est considérée comme moyenne en raison de facteurs artificiels et environnementaux qui échappent au contrôle ou à l'influence des groupes responsables des bassins hydrographiques. Il est possible de surmonter les influences locales négatives sur les populations de saumon. Les populations de saumon à l'échelle globale ont diminué des deux côtés de l'Atlantique dans l'aire de répartition naturelle du saumon sauvage, bien que les récentes tendances indiquent un ralentissement du déclin. Par conséquent, toute contribution possible à la conservation du saumon est importante.

Risque 2 : Même si la probabilité est considérée comme faible, la participation aux activités peut à peine renforcer les pratiques organisationnelles, et non contribuer à développer de nouvelles capacités. Si ce risque devient réel, la Fondation devra peut-être fournir aux organismes un soutien supplémentaire pour améliorer leur capacité d'appuyer la mission de la Fondation.

Risque 3 : La création de partenariats est un but important de la Fondation puisque la présence de partenariats efficaces entre ceux qui sont intéressés à améliorer la conservation du saumon est essentielle au succès des efforts de conservation. Le partenariat dans la communauté ainsi qu'entre les groupes communautaires, les organismes autochtones et les organismes du gouvernement est important pour mobiliser les efforts et les ressources et mettre l'accent sur les priorités en matière de conservation. Même s'il peut exister certains problèmes temporaires en ce qui a trait à la coopération entre des groupes particuliers, à long terme, ce risque est considéré comme faible.

Risque 4 : Il existe un faible risque que certains promoteurs de projets ne puissent pas recueillir l'argent en pourcentage minimal ou la contribution non financière minimale pour appuyer le projet de financement. De plus, la Fondation a toujours le droit de compenser un tel manque à gagner à condition que les efforts de financement aient été sincères.

Risque 5 : La Fondation a établi une structure de comité consultatif technique compétent et très efficace dans chaque province, et a adopté un processus rigoureux d'évaluation et de classement des projets. Chaque comité consultatif se compose de représentants experts des intervenants et des gouvernements. Les critères et les priorités

en matière de sélection des projets reflètent les objectifs de la Fondation. De plus, le processus de demande vise à attirer des propositions qui répondent aux priorités provinciales en matière de conservation. Le risque de choisir des projets inefficaces est considéré comme faible.

Risque 6 : On peut prévoir que les gens appuieront d'autres programmes externes lorsqu'ils participeront à d'autres forums; toutefois, au cours des dernières années, la plupart des parties intéressées ont été prêtes à collaborer à la conservation du saumon. Bien entendu, la situation exige une surveillance continue. En général, la probabilité de ce risque est considérée comme faible.

Risque 7 : Ce risque reflète le degré élevé de dépendance du programme de la Fondation vis-à-vis de la participation des bénévoles. Les bénévoles participent à la Fondation et à son programme à plusieurs niveaux. La Fondation, depuis ses membres, son conseil d'administration et tous les membres des comités consultatifs techniques sont des bénévoles. De plus, les organismes récipiendaires ultimes sont des entités communautaires bénévoles. Ce risque est considéré comme faible en raison de l'engagement ferme des bénévoles envers les programmes de conservation du saumon. L'impact serait élevé si le nombre de bénévoles était réduit.

Risque 8 : La Fondation accorde la priorité à la qualité du projet et a établi des mécanismes inclusifs responsables pour mener à bien des projets de qualité. Toutefois, les groupes qui n'ont pas d'expérience ou d'expertise peuvent bien entendu mal interpréter un refus et cesser leur participation à l'avenir. Étant donné qu'il y a eu des cas de cette nature, la probabilité est considérée comme moyenne. À mesure que les projets augmenteront et que les capacités s'amélioreront chez les bénéficiaires ultimes, le risque devrait diminuer.

Risque 9 : Ce secteur de risque comporte des revenus d'intérêt prévus moins élevés sur le fonds de fiducie. La Fondation a adopté une politique de placement équilibrée et une stratégie de placement qui est conforme aux conditions de l'Accord de financement. De plus, la Fondation a établi des prévisions financières de 10 ans afin d'atteindre un déficit zéro d'ici 2018 et de créer une réserve qui lui permettra d'offrir un million de dollars en subventions d'ici 2018. Cette mesure lui permettra aussi de satisfaire aux exigences administratives du programme, de financer les coûts de gestion des placements sans diminuer le capital de base. Ce risque varie selon le rendement des marchés financiers et est considéré comme moyen à long terme pour le fonds en fiducie.

Risque 10 : Il est tôt dans l'histoire de la Fondation pour évaluer ce risque; toutefois, la mauvaise situation économique peut laisser prévoir un problème potentiel. La Fondation suivra la situation de près sur une base continue.

6.0 Évaluation du rendement

6.1 Stratégie d'évaluation du rendement

La Stratégie d'évaluation du rendement est résumée dans le tableau suivant :

Note 1 : *La FCSA s'efforce de contribuer au rétablissement des stocks du saumon, mais elle reconnaît qu'il s'agit d'un objectif à long terme qui nécessite des efforts concertés de la part de tous les intervenants, y compris les autres organismes de conservation. De plus, la FCSA n'a pas suffisamment de ressources internes pour surveiller activement la santé des stocks canadiens de saumon atlantique. Cependant, elle tente de se tenir au courant de l'abondance globale de saumon à l'aide des rapports d'organismes scientifiques et d'organismes gouvernementaux internationaux et canadiens.*

La Stratégie d'évaluation du rendement est résumée dans le tableau suivant :

Composante d'un modèle logique : résultats et conditions	Indicateurs et mesures	Sources de données et méthodes d'analyse	Responsabilité	Échéancier de présentation des rapports
Constitution de stocks sains et durables de saumon sauvage de l'Atlantique dans le Canada atlantique et au Québec * *Voir **note 1** (ci-dessous)	Nombre de rivières : perdues, menacées et non menacées, rétablies Stocks de saumon estimés Nombre de kilomètres d'habitat amélioré Nombre de kilomètres d'accès rétabli à l'habitat	Base de données des rivières du saumon atlantique de l'Organisation pour la conservation du saumon de l'Atlantique Nord (655 rivières canadiennes) Rapports du MPO Analyses quantitatives et qualitatives	FCSA Évaluateur du programme	Cinq ans
Amélioration de la capacité et de la participation communautaires à la conservation du saumon	Nombre de projets reçus Nombre de projets financés Fonds contribués par les organismes participants	Base de données sur les cycles de projets de la FCSA Rapports sur les fonds contribués (formulaires de demande)	FCSA Requérants de financement	Annuellement
Prise en charge par les organismes de la reconstitution de la ressource	Nombre de demandes de financement reçues Nombre d'accords de projet approuvés et signés Nombre d'organismes partenaires contribuant à l'activité du projet Nombre de partenariats nouvellement créés Membres des organismes participants	Analyse quantitative des dossiers et des données de projet de la FCSA Étude des accords de projet de la FCSA Rapports des requérants sur le nombre de membres (formulaires de demande)	FCSA Requérant	Annuellement

Composante d'un modèle logique : résultats et conditions	Indicateurs et mesures	Sources de données et méthodes d'analyse	Responsabilité	Échéancier de présentation des rapports
Constitution de stocks sains et durables de saumon sauvage de l'Atlantique dans le Canada atlantique et au Québec * *Voir **note 1** (ci-dessous)	Nombre de rivières : perdues, menacées et non menacées, rétablies Stocks de saumon estimés Nombre de kilomètres d'habitat amélioré Nombre de kilomètres d'accès rétabli à l'habitat	Base de données des rivières du saumon atlantique de l'Organisation pour la conservation du saumon de l'Atlantique Nord (655 rivières canadiennes) Rapports du MPO Analyses quantitatives et qualitatives	FCSA Évaluateur du programme	Cinq ans
Amélioration de la capacité et de la participation communautaires à la conservation du saumon	Nombre de projets reçus Nombre de projets financés Fonds contribués par les organismes participants	Base de données sur les cycles de projets de la FCSA Rapports sur les fonds contribués (formulaires de demande)	FCSA Requérants de financement	Annuellement
Prise en charge par les organismes de la reconstitution de la ressource	Nombre de demandes de financement reçues Nombre d'accords de projet approuvés et signés Nombre d'organismes partenaires contribuant à l'activité du projet Nombre de partenariats nouvellement créés Membres des organismes participants	Analyse quantitative des dossiers et des données de projet de la FCSA Étude des accords de projet de la FCSA Rapports des requérants sur le nombre de membres (formulaires de demande)	FCSA Requérant	Annuellement
Augmentation de la planification des bassins hydrographiques	Nombre de plans de bassins hydrographiques élaborés par les groupes communautaires Nombre de projets liés aux plans de bassins hydrographiques pour appuyer les plans des bassins hydrographiques Nombre de kilomètres d'habitat améliorés	Analyse quantitative des dossiers et des données de projets de la FCSA Étude des accords de projet de la FCSA Rapports d'achèvement de projets	FCSA Bénéficiaires	Périodique selon les échéanciers des projets
Composante d'un modèle logique : résultats et conditions	**Indicateurs et mesures**	**Sources de données et méthodes d'analyse**	**Responsabilité**	**Échéancier de présentation des rapports**

Composante d'un modèle logique : résultats et conditions	Indicateurs et mesures	Sources de données et méthodes d'analyse	Responsabilité	Échéancier de présentation des rapports
Achèvement de projets ultimes	Nombre de projets achevés appuyant : • la protection et le rétablissement de l'habitat • la restauration de l'accès • la reconstitution des stocks • l'élaboration de plans des bassins hydrographiques • l'éducation et la sensibilisation	Rapports d'achèvement et d'étape des projets	FCSA Bénéficiaires	Périodique selon les échéanciers des projets
Financement de projets prioritaires (projets ultimes) et appui aux organismes responsables des bassins hydrographiques et aux organismes communautaires	Montant des investissements (FCSA et bénéficiaires) dans : • la protection et le rétablissement de l'habitat • la restauration de l'accès • la reconstitution des stocks • l'élaboration de plans des bassins hydrographiques • l'éducation et la sensibilisation	Données de la FCSA Demandes de projets	FCSA Bénéficiaires	Annuellement
Encouragement de la mobilisation et de la participation des parties intéressées	Nombre de personnes et d'organismes participant aux activités de la FCSA	Dossiers de la FCSA	FCSA	Annuellement
Grâce à une stratégie de communication, la Fondation augmente la sensibilisation aux besoins du saumon en matière d'habitat	Nombre de visites du site Web de la Fondation Nombre de communiqués et d'annonces publiques Nombre de demandes de renseignements à la Fondation Nombre de demandes de financement reçues Résultats des sondages publics périodiques	Analyse quantitative des dossiers et des données de projets de la FCSA Entrevues avec le personnel de la FCSA, les bénévoles et les requérants Sondages publics périodiques	FCSA Bénéficiaires	Cinq ans
Répartition équilibrée des fonds aux provinces et aux parties intéressées	Financement attribué aux provinces et parties intéressées	Analyse quantitative des dossiers et des données de projets de la FCSA	FCSA	Annuellement

ANNEXE IV

Stratégie de vérification et d'évaluation

6.2 Validité de l'évaluation

L'évaluation des résultats concernant les interventions dans un écosystème complexe englobent les bassins hydrographiques et les océans n'est pas une tâche simple. Les résultats, pour ce qui est de l'abondance du saumon, dépendent de multiples systèmes peu reliés. Même s'il est possible d'avoir une mesure fiable et valide pour les composantes liées à l'abondance du saumon, le système en général ne peut être compris que par rapport aux tendances générales pendant des périodes de plusieurs années, sinon des décennies. Le tableau suivant résume les hypothèses réalistes concernant les mesures, qui doivent être comprises dans le schéma global de l'évaluation du rendement. La participation active des bénéficiaires de projets à l'évaluation est un bon moyen de développer la compréhension et de renforcer les capacités de l'organisme.

Indicateurs utiles	Menaces pour la validité de l'évaluation	Commentaires
Saumons frayants par rivière	• Les retours de saumon sur de nombreuses rivières fluctuent grandement, alors les chiffres mesurés sur une année ou deux ne sont pas fiables pour évaluer les niveaux de maintien • L'échantillonnage avec des trappes en filets peut ne pas être fiable en raison des variations météorologiques et d'autres facteurs • Les rivières claires comme celles à Gaspé, permettent un recensement exact avant le frai, mais les rivières turbides et ayant des taches de tourbe produisent des indicateurs indirects du dénombrement des nids qui sont quelque peu moins valides • Les rivières munies de clôtures et de compteurs assurent des comptages valides	• Les projets ultimes devraient, dans la mesure du possible, comprendre les données disponibles dans les demandes et les rapports, idéalement pour une période de cinq ans avant le début du projet • Les rivières qui sont accessibles fournissent un milieu acceptable pour mesurer les ajouts à l'abondance du saumon • La Fondation devrait utiliser les meilleures données disponibles dans chaque bassin hydrographique touché
Densité du saumon juvénile	• La densité du tacon peut être un indicateur raisonnable si les données sont recueillies systématiquement sur plusieurs années • Les indicateurs directs comme l'abondance de prédateurs (p. ex., le recensement du harle) peuvent être un autre moyen peu coûteux lorsque des approches plus robustes ne peuvent pas être utilisées • Le dénombrement de saumoneaux à l'aide de méthodes robustes, comme les roues pour saumoneaux, sont de bons moyens indirects d'évaluer la densité du saumon, et offrent une mesure à un des stades pivots du cycle biologique du saumon	• Les rivières accessibles sont de bons milieux pour mesurer les ajouts à l'abondance du saumon • Les requérants de projets devraient indiquer comment ils ont l'intention de mesurer les résultats

ANNEXE IV

Stratégie de vérification et d'évaluation

Indicateurs utiles	Menaces pour la validité de l'évaluation	Commentaires
Données sur les prises de la pêche à la ligne	• Les données déclarées par les pêcheurs peuvent manquer de validité • Dans des situations contrôlées étroitement, comme les rivières du Québec, où le poisson pêché à la ligne doit être enregistré, les prises de la pêche à la ligne offrent des moyens indirects raisonnables pour les échappées adultes • La popularité accrue de la pêche avec remise à l'eau exige l'auto-déclaration, ce qui compromet la validité	• Sauf lorsqu'il y a des raisons particulières d'utiliser ces données, des recensements plus directs sont préférés
Accès du saumon à l'habitat essentiel	• Bien que le nombre de kilomètres de rivières accessibles soit un indicateur important, idéalement, cet aspect peut être complété par des données sur le débit, ce qui indique une autre dimension de la quantité d'habitat restaurée	• Les bénéficiaires doivent clarifier le rôle des partenaires qui ne participent pas à ces projets afin d'éviter le problème de double recensement
Protection et rétablissement de l'habitat du saumon	• Les commentaires précédents sur l'accès s'appliquent • La protection et le rétablissement sont compliquées par le besoin d'indicateurs qualitatifs	• La Fondation étudiera l'établissement d'un cadre pour classer la restauration (p. ex., enrochement, replantation des rives; contrôle de l'érosion, etc.)
Plans de conservation	• Les plans peuvent varier grandement par rapport à leur intégralité et leur utilité, de façon que la simple existence d'un plan est considérée comme un indicateur temporaire jusqu'à ce que la Fondation acquiert de l'expérience de l'évaluation qualitative	• La Fondation étudiera l'élaboration de normes pour les plans de conservation des bassins hydrographiques, ce qui augmentera la validité à l'avenir

ANNEXE IV

Stratégie de vérification et d'évaluation

7.0 Évaluation et vérification

7.1 Introduction

Les fonctions de vérification et d'évaluation de la Fondation ont pour but de fournir au conseil et à la direction l'information dont ils ont besoin pour prendre de saines décisions efficaces sur les politiques, programmes et initiatives; de leur fournir de l'information sur la solidité de leurs procédés de contrôle et de gestion; de déterminer dans quels secteurs l'organisme est le plus exposé aux risques et de cerner les mesures de redressement disponibles et appropriées.

7.2 Contrôle interne

La Fondation publie un rapport annuel de ses travaux et de ses finances. Afin de préparer la rédaction du rapport annuel et l'évaluation future, la Fondation gère une base de données et fait la collecte des données suivantes sur une base continue :

Éléments / Secteur	Principales données recueillies
Public	• Demandes d'information par lieu • Documents distribués par lieu • Visites du site Web • Inventaire des communiqués et des annonces publiques
Groupes de conservation du saumon	• Inventaire des groupes, coordonnées des personnes-ressources • Nombre de membres par groupe • Rapport des fonds recueillis par les requérants de subventions
Bénévoles de la Fondation	• Liste des personnes, affiliations, plan géographique, participation aux activités de la Fondation • Relevé des heures consacrées à l'appui du travail de la Fondation (à partir des rapports des présidents de comités)
Partenariats	• Liste des rencontres, des activités • Copies des accords
Amélioration des bassins hydrographiques du saumon	• Protection et rétablissement de l'habitat (km) par lieu • Restauration de l'accès (km) par lieu • Reconstitution des stocks (nombre de saumons juvéniles, de saumons adultes) • Élaboration de plans des bassins hydrographiques (dossiers des plans des bassins hydrographiques)
Financement	• Fonds de contrepartie recueillis par les requérants • Dons à la Fondation • Valeur du Fonds

ANNEXE IV

Stratégie de vérification et d'évaluation

7.3 Évaluation

L'évaluation est considérée comme une fonction essentielle pour promouvoir la reddition des comptes et stimuler l'amélioration des travaux de la Fondation. L'approche en matière d'évaluation et de déclaration des résultats pour le programme de la Fondation devrait comprendre les éléments suivants :

- Rapports final et d'étape soumis par les bénéficiaires ultimes
- Rapports d'étape annuels (à déclarer dans le rapport annuel)
- Évaluation sommative et formative périodique des projets et de la Fondation

L'annexe A présente les paramètres préliminaires pour l'évaluation de la Fondation et de son programme.

7.4 Vérification

La vérification de la Fondation peut comprendre les tâches suivantes :

- Vérification financière annuelle par les vérificateurs de la Fondation
- Vérifications de la conformité
- Vérifications du rendement
- Vérification du rendement et de la conformité par le Vérificateur général du Canada

8.0 PRÉSENTATION DE RAPPORTS

Un rapport systématique et à jour des résultats de la surveillance du rendement, de l'évaluation et de la vérification continues est un des principes fondamentaux sous-jacents de la Stratégie de vérification et d'évaluation, qui est fondée sur l'hypothèse que la direction réagira aux résultats obtenus pendant la durée du programme.

L'évaluation et la surveillance du rendement continues fourniront une rétroaction à la Fondation, au ministère des Pêches et des Océans, et aux parties intéressées sur le degré d'obtention des résultats prévus. La Stratégie de vérification et d'évaluation est un véhicule qui assure la diffusion d'information à des intervalles clés à ceux qui en ont besoin pour la prise de décisions, la communication et l'échange d'information.

Les éléments clés de la présentation de rapports liés à la subvention de la Fondation pour la conservation du saumon atlantique comprennent les activités, les rapports, l'échéancier et les personnes responsables indiquées dans le tableau suivant :

Stratégie de présentation de rapports de la Fondation pour la conservation du saumon atlantique			
Activités d'évaluation des résultats	Rapports	Échéancier des rapports	Responsabilité
Évaluation continue du rendement	Rapport annuel	Annuellement	Fondation
Évaluation continue du rendement	Plan d'activités annuel	Annuellement	Fondation
Vérifications internes	Rapport de vérification du projet	Annuellement (après 2008)	Fondation
Évaluation du programme	Rapport d'évaluation	2011-2012	Fondation et MPO

ANNEXE IV

Stratégie de vérification et d'évaluation

Annexe A : Ébauche des paramètres préliminaires pour l'évaluation de la Fondation et de ses projets

Il s'agit de paramètres préliminaires que propose le programme d'évaluation. Ils sont censés être mis à jour et révisés pour mieux répondre aux enjeux et aux questions qui se seront matérialisés au moment d'une évaluation réelle.

Contexte

La Fondation pour la conservation du saumon atlantique a été créée en 2005 afin de venir en aide aux groupes communautaires pour la reconstitution et l'amélioration de la conservation de la ressource du saumon atlantique dans le Canada atlantique et au Québec. Le programme de la Fondation a pour but de constituer des stocks sains et durables de saumon sauvage de l'Atlantique dans le Canada atlantique et au Québec et d'améliorer la capacité de la communauté et sa participation à la conservation du saumon. Afin d'atteindre ce but, la Fondation :

- finance des projets prioritaires et vient en aide aux organismes de protection des bassins hydrographiques et communautaires et collabore à une gamme d'initiatives d'amélioration, de surveillance et de conservation de l'habitat du saumon sauvage de l'Atlantique;
- encourage la coopération entre les gouvernements, les groupes autochtones et les groupes bénévoles;
- favorise la mobilisation et la participation des parties intéressées;
- fait mieux connaître, grâce à une stratégie de communication, les besoins du saumon en matière d'habitat;
- répartit de façon équilibrée les fonds en fonction des secteurs géographiques et des priorités.

Les parties intéressées et les bénéficiaires du programme de la Fondation comprennent :

- les particuliers, organismes et gouvernements participant à la conservation, au rétablissement et à la protection des populations sauvages du saumon atlantique et de leurs habitats;
- les gens qui participent à des initiatives qui dépendent du saumon sauvage de l'Atlantique;
- les gens qui participent aux loisirs rattachés au saumon atlantique;
- les gens qui tirent leur subsistance du saumon atlantique comme source de nourriture;
- les peuples autochtones qui ont des liens culturels avec le saumon atlantique;
- le grand public qui peut participer à une interaction de non-consommation avec le saumon atlantique, et qui peut bénéficier généralement d'un environnement plus sain.

Après plusieurs années de programmation, le moment est venu d'effectuer une évaluation des progrès de la Fondation. L'évaluation a pour but de revoir les processus et les progrès des activités de la Fondation afin de déterminer dans quelle mesure cet organisme accomplit sa mission et satisfait aux conditions de l'Accord de financement et afin de recommander des moyens d'améliorer l'efficacité, l'efficience et la pertinence de ses travaux.

Portée et objectif

- Examiner la documentation clé liée à la Fondation, y compris l'Accord de financement, les lois, les règlements administratifs, les rapports, le plan d'activités, le matériel de demandes de subvention, le matériel promotionnel et le site Web.
- Déterminer dans quelle mesure la Fondation exerce une bonne gouvernance. Recommander des façons d'améliorer la gouvernance selon les besoins.

ANNEXE IV

Stratégie de vérification et d'évaluation

- Examiner la façon dont la Fondation gère adéquatement les risques. Recommander les améliorations qui pourraient être justifiées.
- Examiner les politiques et les modalités liées à la gestion du fonds d'investissement et évaluer la conformité à l'Accord de financement et aux normes normales de diligence raisonnable.
- Évaluer l'efficacité de la Fondation à progresser vers l'atteinte de ses objectifs déclarés. Recommander des moyens d'améliorer l'efficacité.
- Évaluer la pertinence de la Fondation par rapport aux parties intéressées et les besoins liés à la conservation et à l'amélioration des stocks de poisson. Dans quelle mesure la Fondation fait-elle participer un nombre et des types adéquats de parties intéressées à ses programmes – c'est-à-dire évaluer la portée? Recommander des façons d'accroître la pertinence pour les parties intéressées.
- Évaluer l'efficacité du cycle de planification, de la sélection des projets, des progrès de la surveillance, de la présentation des rapports et de l'évaluation du programme. Existe-t-il des moyens plus rentables d'atteindre les mêmes résultats? Recommander des façons d'accroître l'efficacité.
- Examiner le milieu concurrentiel pour déterminer si d'autres organismes exercent les mêmes fonctions que la Fondation pour la conservation du saumon atlantique. Quel est le créneau distinctif de la Fondation? La Fondation bénéficie-t-elle suffisamment des contributions d'autres organismes de conservation? Sinon, comment cette synergie peut-elle être accrue?
- Déterminer dans quelle mesure la Fondation documente suffisamment bien ses activités et enregistre les résultats atteints. Suggérer des améliorations justifiées à sa méthode de gestion du rendement.
- Dans quelle mesure la Fondation est-elle financièrement viable? Quelles mesures devrait-elle adopter pour améliorer sa viabilité?
- Préparer un rapport ou une présentation sur les conclusions et les recommandations de l'évaluation.

Sources d'information

- Documents de base (Accord de financement, lois, règlements administratifs, rapports annuels, plan d'activités, matériel de demande de subvention, matériel de promotion et site Web)
- Direction et personnel
- Procès-verbaux et comptes rendus des réunions
- Base de données de l'information existante
- Propositions de projets
- Rapports finals et d'étape des projets
- Membres du conseil d'administration, des comités consultatifs techniques
- Bénévoles et personnes participant aux organismes communautaires dans les cinq provinces participantes
- Fédération du saumon atlantique et ses organismes affiliés régionaux
- Ministère des Pêches et Océans
- Ministères provinciaux participant à la conservation du saumon atlantique

Participation des parties intéressées

ANNEXE IV

Stratégie de vérification et d'évaluation

La participation des parties intéressées et de soutien est importante pour la crédibilité de l'évaluation et pour le développement des capacités dans les communautés locales. L'évaluation devrait prendre en compte des méthodes comme :

- groupes de consultation
- sondages électroniques
- discussions sur le Web
- entrevues avec des parties intéressées clés

Idéalement, l'évaluation pourrait être fixée à une date qui coïncide avec les réunions clés pour faciliter la collecte de données rentables. Le rapport d'évaluation, du moins un résumé, devrait être disponible sur le site Web de la Fondation.

Responsabilités

La Fondation devrait nommer une personne chargée d'assurer la coordination entre les parties intéressées, et de rendre la documentation disponible. Le conseil devraient nommer un sous-comité spécial qui serait chargé de revoir et d'approuver le plan de travail pour l'évaluation, de revoir une ébauche de rapport et d'approuver un rapport final.

Évaluation de l'équipe d'évaluation

La taille limitée du programme et sa portée justifient la participation d'une personne, qui connaît l'évaluation et qui peut établir des rapports avec diverses parties intéressées dans les cinq provinces.

ANNEXE V

La Fondation pour la conservation du saumon atlantique plan de communication de 2011

1.0 Introduction

Ce Plan de communication a pour but de répondre aux principaux besoins annuels en matière de communication de la Fondation pour la conservation du saumon atlantique en 2011 et après. Il tient compte des leçons apprises au cours des quatre premières années de fonctionnement, pendant lesquelles trois séries de subventions pour la conservation du saumon ont été accordées.

Les communications sont une partie importante du mandat de la Fondation pour plusieurs raisons. D'abord, la Fondation a la responsabilité continue d'informer le public, les groupes de conservation et les gouvernements de ses origines et de son rôle pour le financement des projets de conservation admissibles.

Deuxièmement, elle doit rendre disponibles les résultats et les conclusions des projets financés en augmentant la base de connaissances sur la conservation des populations sauvages de saumon atlantique, de façon à favoriser l'amélioration des résultats en matière de conservation. Troisièmement, et fait plus important peut-être, elle doit encourager un plus grand nombre d'intervenants à travailler en partenariat pour accroître les efforts dans le domaine de la conservation.

2.0 Objectif du Plan de communication

L'objectif de ce Plan de communication est d'expliquer comment les responsabilités importantes en matière de communication présentées ci-dessus peuvent être exercées avec un budget limité. Ces objectifs sont les suivants :

- S'assurer que le public, les ONG et les intervenants du gouvernement comprennent le programme de la Fondation, ses succès, ses défis et ses réalisations.
- Dresser un profil distinct de la Fondation pour la conservation du saumon atlantique comme un contributeur durable, efficace et efficient à la conservation des populations sauvages de saumon atlantique.
- Motiver et faire participer les groupes de bénévoles au programme de conservation du saumon de la Fondation.
- S'assurer que les requérants potentiels de financement connaissent le programme de la Fondation, son fonctionnement et les modalités à suivre pour demander des fonds.
- S'assurer qu'une reconnaissance appropriée est accordée au ministre des Pêches et des Océans pour la contribution du gouvernement du Canada à la conservation du saumon par la création d'un Fonds de dotation pour le saumon de l'Atlantique dont la Fondation est responsable.

3.0 Publics

- Groupes communautaires de conservation du saumon dans le Canada atlantique et au Québec, et parties intéressées à l'échelle nationale et internationale.
- Fonctionnaires des gouvernements provinciaux et fédéral, représentants des Autochtones et hommes et femmes politiques
- Bénévoles participant à la prestation du programme de la Fondation
- Grand public et médias

4.0 Messages clés

Des messages clés seront préparés pour atteindre les objectifs suivants :

- Assurer la compréhension du programme de la Fondation, de ses succès, de ses défis et de ses réalisations pour le statut de la Fondation

ANNEXE V

La Fondation pour la conservation du saumon atlantique plan de communication de 2011

- La nature des initiatives de conservation du saumon qui sont admissibles au financement, les initiatives prioritaires que la Fondation souhaite encourager et les modalités à suivre pour demander du financement
- Promouvoir la reconnaissance de l'importance des bénévoles pour atteindre les objectifs d'une conservation améliorée des populations sauvages de saumon atlantique
- Promouvoir la reconnaissance de l'importance des partenariats entre les groupes de conservation, les groupes autochtones et les gouvernements pour améliorer la conservation des populations sauvages de saumon atlantique.

5.0 Stratégie de communication

Les besoins en matière de communication de la Fondation comprennent généralement les communications continues et les communications périodiques, liées aux activités faisant partie du programme de la Fondation. Les communications continues pour tenir les régions desservies et le public au courant des activités de la Fondation doivent être gérées en grande partie à l'aide du site Web.

Les communications périodiques, y compris l'appel des propositions, l'annonce des demandes de subventions acceptées, les remises de chèques et la publication du rapport annuel et du Plan d'activités annuel, peuvent être gérées par différents moyens. Le but global sera de gérer les besoins de communication le plus efficacement possible et conformément au budget.

5.1 Mécanismes de mise en œuvre

Il existe plusieurs mécanismes de mise en œuvre pour la stratégie de communication de la Fondation. Le site Web, les médias, le rapport annuel, le Plan d'activités annuel, l'annonce de l'appel de projets, l'annonce des subventions et les rencontres et conférences publiques.

5.2 Contraintes

Compte tenu de son mandat en matière de conservation du saumon dans les cinq provinces, la Fondation est en réalité une entité nationale ayant des besoins de communication nationaux et dans les deux langues officielles. La Fondation a aussi un public international important qu'elle atteint principalement à l'aide du site Web et du courriel. Elle a l'obligation d'informer le public, d'accroître la sensibilisation à ses programmes et de développer la compréhension et l'appui du public des besoins en matière de conservation du saumon.

Le plus grand défi pour la prestation d'un vaste programme de communication efficace est le budget limité qui est disponible pour les communications. Certains organismes de conservation affectent plus de fonds aux activités de communication que tous les budgets administratifs permis dans le cadre de l'Accord de financement avec le gouvernement du Canada. La Fondation devra donc faire preuve d'originalité pour gérer ses efforts de communication afin de relever ce défi.

6.0 Plan de communication 2011

Durant l'exercice financier 2011, la Fondation présentera un Plan de communication annuel comprenant les éléments suivants :

6.1 Communiqués

Mi-octobre 2010 : Des communiqués seront publiés dans chaque province et dans les médias nationaux pour annoncer l'appel annuel de propositions, dans les deux langues officielles.

ANNEXE V

La Fondation pour la conservation du saumon atlantique plan de communication de 2011

Fin avril 2011 : Des communiqués seront publiés dans chaque province et dans les médias nationaux pour annoncer les demandes de financement acceptées, dans les deux langues officielles.

- On communiquera avec les groupes de bénéficiaires dont les projets auront été choisis, pour préparer des reportages qui seront distribués aux médias dans les provinces où les projets sont mis en œuvre.

6.2 Messages d'intérêt public

Mi-octobre 2010 : À compter de la mi-octobre 2010, la Fondation utilisera les possibilités de messages d'intérêt public gratuits pour annoncer les appels de projets de financement à la radio, à la télévision et sur le Web.

6.3 Site Web

Le site Web de la Fondation est une des principales méthodes pour promouvoir la sensibilisation à la Fondation, à ses activités et à ses succès. Nous voulons établir le site Web comme un principal point de contact entre les groupes de conservation, le public et la Fondation. Le site Web a donc été totalement réaménagé en 2010 en fonction de ce plan.

Trois adresses de sites Web permettent aux usagers d'accéder à la même page Web :

www.salmonconservation.ca

www.conservationdusaumon.ca

www.ascf-fcsa.ca

La Fondation utilise le site Web à plusieurs fins dont :

- Page de nouvelles
- Publication des rapports de la Fondation et d'autre information
- Formulaires en ligne pour la présentation des demandes et des rapports
- Accès en ligne sécuritaire aux documents des réunions pour le conseil
- Pages de compte rendu et de l'état des projets
- Recherche en ligne des rapports des projets.

Ce site Web est mis à jour régulièrement et de nouveaux rapports et matériel y sont ajoutés. Sur une base annuelle, à compter de la mi-octobre, le matériel promotionnel de la prochaine série d'appels de propositions est affichée sur le site Web. Â la fin avril, les résultats du plus récent appel de propositions sont affichés.

Les autres dates annuelles clés pour l'affichage du matériel sont novembre pour le Plan d'activités annuel, et mai pour le rapport annuel de l'année précédente.

6.4 Rapport annuel

Le rapport annuel est un des deux rapports publics prévus par l'Accord de financement et représente un excellent moyen de communication pour la Fondation. À compter du rapport annuel de 2008, la Fondation a adopté un format exhaustif et convivial pour son rapport annuel.

Le rapport annuel est publié sur le site Web de la Fondation et servira à rendre compte des activités et des réalisations de cet organisme; il sera aussi un outil de marketing pour sensibiliser les intervenants à la conservation du saumon et pour faire connaître les valeurs de la FCSA. Les rapports annuels de 2008 et de 2009 contiennent des histoires sur plusieurs projets financés, et ont suscité une rétroaction positive.

ANNEXE V

La Fondation pour la conservation du saumon atlantique plan de communication de 2011

6.5 Plan d'activités annuel

Le Plan d'activités annuel est le deuxième rapport prévu qui est soumis au ministre conformément à l'Accord de financement le 1er novembre chaque année.

Le Plan d'activités peut aussi servir de mécanisme de communication pour la Fondation. Comme dans le cas du rapport annuel, la Fondation utilise le Plan d'activités annuel comme autre moyen de promotion et de communication, en plus des plans de déclaration d'information pour l'année suivante.

6.6 Communications avec les intervenants

Les bonnes communications entre la Fondation et ses intervenants sont un élément important du succès d'un organisme de conservation efficace. Le courriel et le site Web sont les principaux outils de communication avec les groupes d'intervenants externes et internes.

Les intervenants internes comprennent les membres du conseil et les membres de la Fondation ainsi que les membres des comités consultatifs. Les intervenants externes comprennent les actuels et anciens groupes de bénéficiaires, les organismes généraux et de conservation, les groupes de conservation communautaires, les organismes des gouvernements provinciaux et fédéral, les Premières Nations et les organismes autochtones.

Vu le budget limité disponible pour les communications, les avis destinés à la plupart des intervenants externes concernant les initiatives de la Fondation, comme les appels de propositions et la disponibilité des divers rapports publiés, peuvent être transmis par courriel et le site Web.

De même, le courriel et le site Web sont les principales méthodes de communication avec les intervenants internes sur les questions comme les avis de convocation aux réunions, la distribution du matériel pour les réunions, les avis des politiques, des pratiques, des changements de décisions de la Fondation et toute autre question d'intérêt pour les intervenants internes.

Le maintien des adresses de courriel actuelles des nombreux intervenants est le principal défi.

7.0 Futurs projets

7.1 Médias sur le Web

Le nouveau site Web sera une plateforme pour d'autres outils de communication comme Facebook, Twitter et autres médias sociaux. Les projets de l'avenir comprennent la création d'un forum sur le Web qui servira de ressource pour les groupes de conservation du saumon et qui sera un mécanisme pour répondre aux questions techniques et échanger des expériences. Divers experts internationaux et canadiens ont accepté de servir de ressources pour le forum, lorsque ce dernier sera fonctionnel.

7.2 Cyber-bulletin

Établir une base de données exhaustive des organismes et des gens avec qui il faut garder un contact et qui doivent être tenus informés des réalisations de la Fondation.

7.3 Demande d'entrevues et de reportages auprès des médias

En plus des entrevues qui pourraient résulter des initiatives ci-dessus, la Fondation fera un suivi de toutes les possibilités d'entrevue avec les médias pour son président, le directeur général, tous les comités consultatifs et les représentants des organismes financés, selon ce qui conviendra.

7.4 Occasions de présentations publiques

On pourrait organiser d'autres présentations publiques dans les communautés des régions, y compris, club Rotary, organismes de conservation et municipalités.

ANNEXE V

La Fondation pour la conservation du saumon atlantique plan de communication de 2011

8.0 Évaluation

L'efficacité de ce plan et les rajustements qui y seront apportés sont assurés par l'enregistrement et l'analyse des dossiers suivants :

- communiqués publiés
- communiqués vus et déclarés dans les médias
- contact par les médias concernant les communiqués et autres
- visites du site Web de la Fondation
- courriels reçus concernant le programme.

9.0 Conclusions:

Ce Plan de communication est un survol du processus de communication annuel adopté par la Fondation pendant ses quatre premières années de fonctionnement. Il porte sur les principaux éléments qui permettront d'atteindre les publics cibles et de rendre compte au gouvernement fédéral, qui a financé la Fondation, et aux principaux intervenants qui veulent que les projets financés donnent des résultats positifs. Comme tous les plans, toutefois, il sera adapté à mesure que les circonstances l'exigent, et servira de base pour éclairer les futurs Plans de communication.