



La Fondation pour la conservation du saumon atlantique
PLAN D'ACTIVITÉS STRATÉGIQUE 2026

TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU PRÉSIDENT	1
MISSION ET VISION	3
Valeurs et objectifs	3
À PROPOS DE NOUS	4
Notre mandat	4
Notre structure opérationnelle	4
Notre programme de base	5
Responsabilité financière	6
Nos principales forces motrices	7
OBJECTIFS STRATÉGIQUE DE 2026	8
ÉQUIPE DE LA FCSA	19
ANNEXES	
I Comité de placements - CV	20
II Équipe de la FCSA - CV	21
III Analyse SWOT	22
IV Directive et stratégie de placement	23
V Stratégie de vérification et d'évaluation	31
VI Plan de communication	49
VII Prévisions financières de 2026 à 2028	54
PRIX D'HÉRITAGE RÉMI BUJOLD	55

PHOTO: MARGAREE SALMON ASSOCIATION, NÉ

MESSAGE DU PRÉSIDENT

Raymond Lacroix, président du conseil d'administration

Le Plan d'activités stratégique 2026 présente nos aspirations pour cette 19^e année de la Fondation pour la conservation du saumon atlantique (FCSA). En tant que nouveau président depuis mars dernier, succédant à l'honorable Rémi Bujold qui a dirigé avec excellence notre fondation depuis 2007, je suis profondément honoré de continuer cette mission cruciale de fournir un soutien et des ressources aux communautés et aux organismes engagés dans la conservation du saumon atlantique sauvage au Canada Atlantique et au Québec.

Notre engagement : Reconnaître l'héritage exceptionnel de nos prédécesseurs, tout en adaptant nos méthodes aux réalités contemporaines.

L'impact de la fondation demeure considérable grâce à notre fonds fiduciaire, attribué par le gouvernement du Canada, qui constitue une source permanente de financement dédiée à la conservation du saumon atlantique sauvage ainsi qu'à la restauration et à la préservation des bassins versants de la côte est du Canada. Notre objectif principal continue d'être de mettre des fonds à la disposition des groupes communautaires, des organisations autochtones, des chercheurs et d'autres acteurs pour les aider à mener à bien des activités de conservation du saumon atlantique sauvage.

Nos Réalisations depuis 2007

Fonds fiduciaire : De 30 millions \$ à 48 millions \$

Octroient : 17,5 millions \$ pour 956 projets

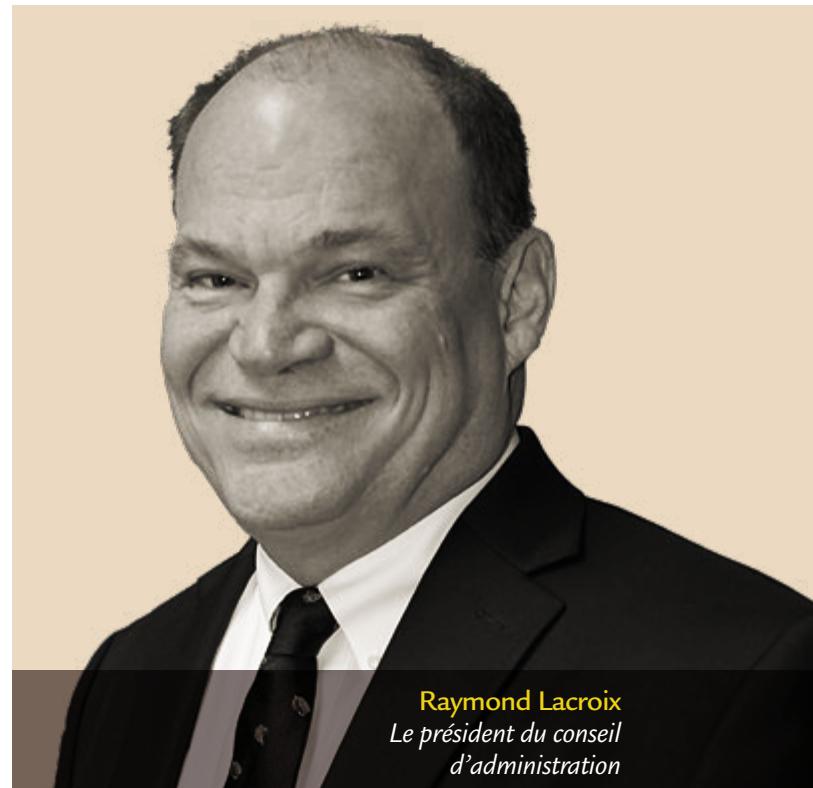
Effet de levier : Plus de 97 millions \$ mobilisés (Ration de 5 :1)

Accès d'habitat : 199 millions de mètres carrés

Améliorations d'habitat : 7,52 millions de mètres carrés

Bénévoles : 11 558 et 251 581 heures

Chaque année, nous continuons à financer davantage de projets tout en ayant une conscience aiguë de l'ampleur des défis de conservation auxquels est confronté le saumon atlantique sauvage et du tra-



Raymond Lacroix
*Le président du conseil
d'administration*

vail considérable qu'il reste à accomplir. La fondation reconnaît que la situation actuelle du saumon atlantique sauvage évolue rapidement en raison du changement climatique et d'autres facteurs externes. Il ne s'agit pas seulement de la protection d'une espèce essentielle, mais aussi de la préservation de la culture et de l'identité des communautés impliquées, y compris les communautés autochtones.

Notre principal objectif demeure de faciliter les activités de conservation, en puisant notre force dans le financement de projets basés sur la communauté et dirigés par elle. Cependant, nos partenaires bénéficiaires nous ont partagé que les ressources actuellement disponibles ne répondent pas aux besoins mesurés et que les groupes de bénévoles sont confrontés à des difficultés croissantes et ont besoin d'un soutien accru de la fondation. C'est pourquoi nous visons non seulement augmenter la taille de notre fonds fiduciaire, mais aussi à innover dans nos approches de soutien.

Notre approche s'inscrit parfaitement à la Stratégie pour le saumon atlantique sauvage du MPO.

MESSAGE DU PRÉSIDENT

Raymond Lacroix, président du conseil d'administration

Année charnière : 2026 représente une année charnière dans un contexte où le saumon atlantique traverse des difficultés sans précédent. Les défis des dernières années exigent de la fondation un soutien continu et accru.

Partenariats collaboratifs : Continuer à développer et maintenir nos précieux partenariats avec les divers intervenants qui œuvrent pour la préservation et la conservation du saumon atlantique sauvage

En ce début d'année 2026, nous avons hâte d'attribuer la prochaine vague de contributions aux projets de conservation et de poursuivre le succès remarquable des symposiums sur les partenariats organisés dans chacune des provinces. Cette année, nous organiserons deux symposiums majeurs au Nouveau-Brunswick et en Nouvelle-Écosse. Il est plus important que jamais de réunir les partenaires des gouvernements, du milieu universitaire, des groupes de conservation et des Premières Nations pour favoriser la collaboration, l'innovation et le progrès dans le domaine de la conservation du saumon atlantique sauvage.

Avec le Plan d'activités stratégique 2026, nous visons à atteindre des objectifs ambitieux mais réalisables. Grâce à une collaboration renforcée et à notre engagement indéfectible à fournir l'excellent niveau de soutien auquel nos partenaires sont habitués, nous continuons à renforcer la coopération et les partenariats dans l'intérêt de la conservation, de la restauration et de la protection du saumon atlantique sauvage et de son habitat.



Raymond Lacroix

Le président du conseil d'administration



MISSION ET VISION

Notre mission, vision, valeurs et objectifs

Notre mission :

La mission de la FCSA est de promouvoir des partenariats communautaires renforcés pour la conservation du saumon atlantique sauvage et de son habitat au Canada atlantique et au Québec.

Notre vision

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

Notre valeurs

Inclusivité et Partenariats, Bénévolat, Équilibre et Intégrité.

Notre objectifs

Objectif 1 : Apporter un soutien efficace aux organismes bénévoles communautaires dans la conservation, la restauration et la protection du saumon atlantique sauvage et de son habitat.

Objectif 2 : Renforcer la coopération et le partenariat entre les gouvernements, les organismes autochtones, les groupes bénévoles communautaires et d'autres acteurs dans le but de conserver, restaurer et protéger le saumon atlantique sauvage et son habitat.

Objectif 3 : Promouvoir et améliorer la planification et la gestion de la conservation au niveau des bassins versants afin de garantir une utilisation efficace et une reddition de comptes adéquate des fonds alloués aux initiatives de conservation du saumon atlantique.

Objectif 4 : Sensibiliser davantage le public, améliorer l'éducation et la recherche en matière de conservation du saumon atlantique et de son habitat.



PHOTO: ROSEVILLE/MIMINEGASH WATERSHEDS INC., îPE

À PROPOS DE NOUS

Notre mandat et structure opérationnelle

À PROPOS DE NOUS

La Fondation pour la conservation du saumon atlantique (FCSA) est un organisme indépendant à but non lucratif constitué en vertu d'une loi fédérale et créé en 2007 grâce à un investissement fédéral unique annoncé pour la première fois en 2005. Le Fonds de dotation pour le saumon atlantique (FDSA), accordé par le gouvernement du Canada à la FCSA, a été créé comme source permanente de financement pour aider à conserver, restaurer et protéger le saumon atlantique sauvage et son habitat.

Le plan d'activités stratégique 2026 reflète l'évolution de la FCSA à partir de priorités initiales axées sur le développement des capacités en matière de gouvernance, de technologie et de gestion vers un modèle d'affaires visant une performance et une gestion axée sur des résultats. Cette approche permet à la FCSA de remplir son mandat, qui consiste à assurer une gestion prudente du FDSA, tout en contribuant stratégiquement à la constitution de stocks sains et durables du saumon atlantique sauvage au Canada atlantique et au Québec.

Notre mandat

1. La FCSA a la responsabilité et l'obligation d'investir prudemment le Fonds de dotation pour le saumon atlantique afin de protéger son capital, pour qu'il demeure une source permanente de financement pour soutenir la conservation, la restauration et la protection des populations sauvages de saumon atlantique.
2. La FCSA a la responsabilité et l'obligation de veiller à ce que son organisation soit bien gérée afin de pouvoir financer à perpétuité les initiatives admissibles de conservation du saumon au Canada atlantique et au Québec.

Notre structure opérationnelle

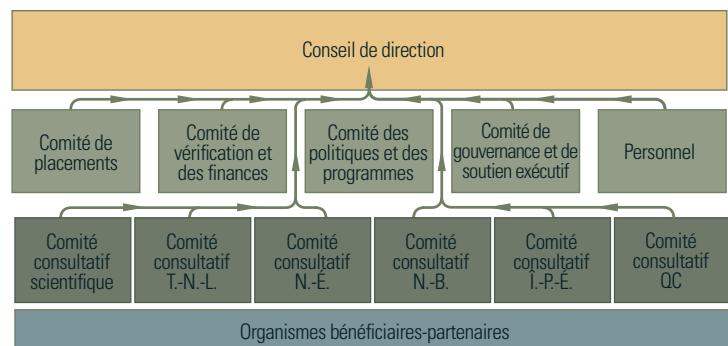
La structure de la FCSA est déterminée par deux facteurs clés : les exigences de l'Accord de financement approuvé par le Conseil du Trésor et les principes d'une bonne gouvernance des organismes sans but lucratif.

L'Accord de financement exige que la FCSA soit dûment constituée en tant qu'organisme à but non lucratif afin de recevoir et de gérer le fonds de dotation pour le saumon atlantique.

L'Accord de financement prévoit également la création d'un « comité de placements » et de « comités consultatifs techniques » chargés de collaborer à la supervision et à l'orientation des activités de la FCSA.

Les parties prenantes et les bénéficiaires du FCSA comprennent :

- Conservationnistes : Personnes, organismes gouvernementaux et autres qui se consacrent à la conservation, à la restauration et à la protection du saumon atlantique sauvage et de son habitat.
- Peuples autochtones : communautés ayant un lien culturel et spirituel profond avec le saumon atlantique sauvage.
- Acteurs économiques : personnes dont les moyens de subsistance dépendent du saumon atlantique.
- Utilisateurs récréatifs : personnes qui participent à des activités récréatives liées au saumon atlantique.
- Utilisateurs de subsistance : personnes et communautés qui dépendent du saumon atlantique comme source traditionnelle de nourriture et de subsistance.
- Gardiens de l'environnement : bénévoles et membres de la communauté qui gèrent, surveillent et prennent soin activement des rivières et des écosystèmes locaux afin de préserver la santé de la population du saumon atlantique.



À PROPOS DE NOUS

Notre programme de base

Conseil d`administration : La FCSA est dirigée par douze (12) administrateurs, treize (13) au maximum, élus parmi les membres de la FCSA. Le conseil d`administration assure une représentation équilibrée et inclusive des cinq provinces et des groupes autochtones. Il se réunit quatre fois par an.

Comités du conseil d`administration : La FCSA est conseillée par quatre (4) comités permanents du conseil d`administration, essentiels pour renforcer la gouvernance, améliorer la prise de décision et assurer une surveillance efficace des fonctions organisationnelles. L'annexe I présente le curriculum vitae des membres du Comité de placements.

Personnel : La FCSA est soutenue par une équipe de trois à quatre professionnels, dont un(e) directeur(trice) général(e) et deux coordinateur(trice)s du programme de conservation. La FCSA passe également des contrats avec des entreprises, des agences et des particuliers pour des services d`assistance spécifiques, selon les besoins. L'annexe II contient le curriculum vitae des membres du personnel de la FCSA.

Comités consultatifs techniques : Les comités consultatifs techniques sont mandatés par l'Accord de financement. Six (6) comités consultatifs, un pour chaque province, ainsi qu'un comité consultatif scientifique, appuient le conseil d`administration dans ses décisions en matière d`octroi et de gestion des fonds. Chaque comité consultatif, nommé par le conseil d`administration, est composé d`experts bénévoles représentant les gouvernements provinciaux et fédéral, les groupes autochtones, le milieu universitaire et d'autres parties prenantes. Leur rôle consiste à examiner et à évaluer les propositions de financement, à formuler des recommandations à l'intention du conseil d`administration en matière de financement et à surveiller le rendement des projets ultimes sélectionnés pour bénéficier d'un financement.

Partenaires-bénéficiaires : La FCSA considère activement ses groupes bénéficiaires comme de véritables partenaires dans la réalisation de son mandat. Bien que tous les projets financés fassent l'objet d'une gestion axée sur le rendement, le personnel

travaille activement avec les bénéficiaires pour assurer leur succès. Afin de respecter la représentation géographique équitable prévue dans l'Accord de financement, chaque province compte de nombreux partenaires-bénéficiaires. Ces partenaires constituent un excellent réseau pour la planification provinciale et l'établissement des priorités.

Notre programme de base

Le programme de base utilise les revenus générés chaque année par le Fonds de dotation pour le saumon atlantique afin de soutenir financièrement des projets de conservation au Canada atlantique et au Québec qui contribuent à la santé et à la durabilité



PHOTO: FORT FOLLY FIRST NATION, NB

À PROPOS DE NOUS

Responsabilité financière

des stocks de saumon atlantique sauvage, améliorent les capacités et la participation des communautés et aident à obtenir des résultats positifs en matière de 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 versant ou le sous-bassin versant (planification du bassin versant);
- Conservation, reconstitution et rétablissement des populations sauvages de saumon atlantique et de leurs habitats;
- Rétablissement de l'accès du saumon atlantique sauvage à son habitat; Information et sensibilisation du public à l'importance de la conservation des populations sauvages de saumon atlantique et de leurs habitats.

Sollicitation de projets : Au moins une série annuelle d'appels de projets provinciaux est lancée chaque année dont la date limite est novembre. Cette série est suivie d'un appel de propositions de recherche appliquée.

Demande de projets : Distribution d'un formulaire de demande uniformisé qui comprend de l'information explicite pour les requérants éventuels. Cette information décrit nos modalités uniformes pour l'évaluation et la notation des propositions utilisées par les comités consultatifs afin d'évaluer et de recommander au conseil d'administration les projets qui peuvent être financés. L'appel de propositions de recherche appliquée est basé sur une approche explicative semblable qui favorise la qualité des projets soumis.

Coûts admissibles des projets : Selon les lignes directrices énoncées dans l'Accord de financement entre la Fondation et le gouvernement du Canada.

Évaluation des projets : L'évaluation est effectuée tous les ans par les comités consultatifs entre janvier et mars en fonction de nos modalités uniformes d'évaluation et de notation des projets. Les appels de propositions pour les projets de recherche appliquée peuvent être lancés à n'importe quel moment durant l'année.

Sélection des projets : Les projets dont le financement est recommandé sont approuvés tous les ans par le conseil d'administration du FCSA 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 choisis selon un procédé d'évaluation rigoureux dans chacune des quatre provinces atlantiques et du Québec;
- Les appels de propositions pour les projets de conservation sont basés sur un processus de sélection rigoureux semblable.
- Tous les projets ultimes approuvés sont annoncés tous les ans avant l'ouverture de la saison des travaux de conservation.

Compte rendu des projets : La Fondation et les bénéficiaires-partenaires concluent un accord de financement qui définit les conditions générales respectives de la subvention. Des rapports d'étape et un rapport final doivent être soumis et acceptés d'un accord mutuel.

Au cours de ses dix-neuf années d'expérience dans la mise en œuvre de ce programme phare, la FCSA a également joué un rôle important dans la diffusion et le partage d'informations sur la conservation du saumon, principalement grâce à ses symposiums sur le partenariat très appréciés, à ses séries de Webinaires et à son outil en ligne appelé « Carrefour du saumon ».

Responsabilité financière

La FCSA a dépassé les objectifs financiers fixés pour le rendement des placements du fonds de dotation fédéral. L'administration et les projets de la FCSA sont financés uniquement avec les revenus générés par le placement initial. Le fonds fiduciaire de 30 millions de dollars est bien géré et satisfait et dépasse toutes les exigences du Conseil du Trésor. La FCSA fonctionne avec un personnel réduit, complété par le soutien de nombreux bénévoles dans tout le Canada atlantique et au Québec, ainsi que par des services professionnels sous-

À PROPOS DE NOUS

Nos principales forces motrices

traités selon les besoins. De plus, le financement de la conservation par le fonds fiduciaire de la FCSA garantit la poursuite des efforts, quelles que soient les décisions futures du gouvernement en matière de financement.

Le fonds fiduciaire du FCSA est géré activement par un comité de placements composé d'experts, qui est soutenu par une société de gestion d'investissements chargée de surveiller les performances des placements et de fournir des conseils sur la politique et la stratégie de placement. Le Comité de placements recommande le montant annuel des subventions allouées aux projets en fonction de la performance réelle et prévisionnelle du fonds fiduciaire.

La FCSA fait preuve d'une transparence totale et rend compte de l'exécution de ses responsabilités conformément aux modalités de l'Accord de financement conclu avec le gouvernement du Canada. À cette fin, la FCSA soumet un rapport annuel et un plan d'affaires au ministre des Pêches, se soumet à un audit financier indépendant et examine sur une base continue ses politiques et procédures afin d'assurer une gestion saine.

Nos principales forces motrices

La FCSA travaille en collaboration avec tous ses partenaires au Canada atlantique, au Québec et partout dans le monde. Ensemble, nous nous engageons à conserver, à restaurer et à protéger le saumon atlantique sauvage et son habitat. Nous surveillons constamment les enjeux, les tendances et les initiatives qui touchent à la fois le saumon atlantique et nos partenaires afin d'évaluer leurs répercussions sur la réalisation du mandat de la FCSA.

L'approche de planification annuelle des activités comprend une analyse FCSA SWOT (forces, faiblesses, possibilités, menaces) rigoureuse à laquelle participent le conseil d'administration, le comité consultatif scientifique et les comités consultatifs provinciaux.

En étudiant les tendances, les enjeux et les initiatives externes parallèlement à l'analyse SWOT interne, nous sommes pleinement conscients que le mandat, la portée/l'envergure organisationnelle et les ressources limitées exigent que la FCSA concentre ses

efforts là où elle peut faire preuve de leadership et maximiser son impact.

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

Échelle mondiale

- Baisse générale des populations de saumon des deux côtés de l'Atlantique Nord, pendant une période de plus 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

- Expertise et connaissances scientifiques fédérales accrues dédiées aux populations de saumon atlantique sauvage, comme il a été annoncé en 2016.
- Effets néfastes continus de l'activité industrielle et humaine (forêts, mines, agriculture, aquaculture, construction routière, braconnage, 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 et perte de l'accès à cet habitat (varie d'une province à l'autre)
- Disparités relatives au financement accessible aux groupes communautaires à partir d'autres fonds de fiducie publics (varie d'une province à l'autre)
- Défis de trouver des bénévoles prêts à servir dans la communauté

Analyse SWOT de la Fondation :

L'analyse SWOT a été réexaminée et mise à jour en 2022 dans le cadre du processus d'élaboration d'une vision stratégique visant à orienter les efforts et les priorités de la FCSA pour la période quinquennale allant de la mi-2022 à 2027. (Voir annexe III)

OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE 2026

OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE 2026

La FCSA appuie son programme de conservation du saumon atlantique sauvage sur huit objectifs stratégiques qui continueront à guider et à orienter ses efforts jusqu'en 2026, tout en assurant une transparence et une responsabilité totales envers les parties prenantes. Ces objectifs stratégiques ont été élaborés au cours de dix-huit années d'expérience en tant qu'organisme subventionnaire pour la conservation du saumon et grâce à une interaction constructive avec des groupes communautaires, des organismes autochtones et des organismes de conservation du saumon en Amérique du Nord et à l'étranger. Les parties prenantes de la FCSA peuvent mesurer le succès en fonction de ces objectifs stratégiques pour 2026 :

Objectif 1 : Renforcer la stratégie financière et de placement prudente de la FCSA afin de maintenir le Fonds de dotation pour le saumon atlantique à un niveau égal ou supérieur aux exigences de l'Accord de financement.

Contexte : Selon son Accord de financement avec le gouvernement du Canada, la FCSA est chargée de gérer ses fonds en respectant les principes de sécurité et de prudence, à l'aide d'un programme de placement équilibré comprenant des obligations, des actions ordinaires, des bons du Trésor ou d'autres titres à court terme. Les fonds de la FCSA sont gérés de manière à obtenir le meilleur rendement possible tout en maintenant un niveau de risque acceptable pour le Comité de placements, car les rendements des placements ont une incidence sur le financement des programmes de la FCSA, qui doit être assuré sur une base permanente par la FCSA. Conformément à la directive et à la stratégie de placement. (*Voir annexe IV*)

« 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 placements 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. »

La valeur marchande du portefeuille de placements du FCSA a connu une croissance encourageante ces

dernières années grâce aux rendements raisonnablement bons du portefeuille. Cette croissance devrait se poursuivre dans un avenir prévisible, compte tenu du plan prudent de gestion financière et de placement à long terme de la FCSA. Ce plan à long terme a été conçu pour maintenir la valeur des fonds de placement à leur valeur prévue ajustée en fonction de l'inflation, tout en prévoyant le maintien d'une distribution annuelle du financement des projets au cours de la même période.

Réussites et défis de 2025 : Au 30 septembre 2025, la valeur marchande du portefeuille du fonds fiduciaire s'élevait à plus de 49 millions de dollars, avec une valeur de base à protéger de plus de 46 millions de dollars. De plus, dans le cadre du portefeuille, un fonds de réserve a été créé en 2015 afin de permettre à la FCSA de maintenir un décaissement cible d'au moins 1 million de dollars par an pour soutenir la conservation du saumon. En 2025, 1,75 million de dollars de nouveaux fonds ont été approuvés pour des projets de conservation et de science appliquée.

En raison de facteurs liés aux marchés financiers mondiaux, des fluctuations ont été observées au cours des dernières années. Cependant, le portefeuille de placement bien structuré a continué à dépasser l'indice de référence.

Mesures de 2026 : La FCSA continuera à suivre une stratégie de placement à long terme (10 ans) basée sur une projection prudente de croissance des placements de 6 %, tout en maintenant une approche de maîtrise des coûts dans ses activités. Le plan à long terme régulièrement révisé continue de prévoir un déficit nul sur le capital initial lancé en 2013, ce qui a permis à la FCSA de maintenir les subventions à l'objectif théorique d'au moins 1 million de dollars par an pour le financement de projets. Le montant total des subventions approuvées pour 2026 s'élève à 1,825 million de dollars.

Court terme :

- Continuer de suivre une approche financière prudente de gestion des investissements afin de maintenir et d'accroître le capital du fonds de fiducie.
- Augmenter la taille du fonds de dotation de la FCSA reçu du ministère des Pêches et des Océans

OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE 2026

du Canada (MPO) d'un montant quelconque, afin de générer des revenus d'intérêts supplémentaires pour des investissements annuels perpétuels dans la conservation. La dotation initiale couvre déjà les frais généraux, de sorte que tout nouvel investissement sera directement affecté à la conservation du saumon.

Long terme :

- Stabilité des subventions et du financement disponibles du programme en suivant attentivement notre plan financier à long terme;
- Capacité à maintenir un financement minimum de 1 million de dollars par année de la FCSA pour l'avenir.

Objectif 2 : Maintenir un modèle de répartition des fonds qui tient compte des divers besoins et priorités en matière de conservation de chaque province.

Contexte : L'Accord de financement précise que la FCSA doit « *répartir de façon équilibrée les fonds en fonction des secteurs géographiques et des priorités* » dans et entre les cinq provinces.

La FCSA utilise un modèle d'attribution des fonds qui répond aux divers besoins et priorités de chaque province en matière de conservation. La formule d'attribution des fonds a été créée et est révisée tous les cinq ans par le Comité consultatif scientifique, avec l'aide des comités consultatifs provinciaux. Fondamentalement, elle prévoit une allocation de base de 50 000 dollars pour chaque province, complétée par les fonds restants et répartie selon une formule de financement. La formule d'attribution des fonds tient compte des facteurs suivants :

- Priorité absolue : L'utilisation ou la valeur des stocks de saumon atlantique représentées par les ventes de permis et qui reflètent plusieurs éléments, notamment le nombre de poissons, les possibilités de pêche à la ligne, la santé relative des stocks, ainsi que la capacité des bénévoles à entreprendre des projets de conservation.
- Deuxième priorité : Le retour des saumons adultes. Les gros saumons ont une importance double dans le calcul du rendement annuel.

- 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.

Depuis 2022, un plafond de 20 % est imposé sur les fonds alloués à chaque province, et tout excédent est redistribué selon la formule de financement entre les provinces et le Comité consultatif scientifique.

Réussites et défis de 2025 : Étant donné que les exigences en matière de conservation des populations sauvages de saumon atlantique varient considérablement au sein de l'aire de répartition canadienne du saumon, il peut s'avérer difficile de répartir les quotas de manière équitable et équilibrée entre les provinces. La FCSA doit également financer des projets de recherche scientifique appliquée afin d'améliorer les efforts de conservation dans une ou plusieurs entités membres. Pour relever ce défi, 10 % du montant total des subventions approuvées chaque année est alloué au Comité consultatif scientifique afin de financer ces projets de recherche scientifique appliquée.

En 2025, le FCSA a approuvé la répartition suivante des subventions :

Nouveau Brunswick	391 600 \$
Terre-Neuve-et-Labrador	368 716 \$
Nouvelle-Écosse	216 901 \$
Île-du-Prince-Édouard	154 393 \$
Québec	486 049 \$
Comité consultatif scientifique	215 048 \$

Mesures de 2026 : La FCSA augmentera son fonds de subventions à 1 875 000 dollars, qui seront répartis entre les six fonds de subventions actuels selon la formule d'allocation des fonds.

Court terme :

- Assurer une répartition raisonnable, équitable et prévisible du financement des projets de conservation entre chaque province et pour la recherche scientifique appliquée.
- Examiner chaque année les priorités provinciales en consultation avec les comités consultatifs provinciaux.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE 2026

Long terme :

- Améliorer la capacité à mieux répondre aux divers besoins de chaque province en matière de conservation du saumon en offrant un montant en subventions plus important, sous réserve de l'ajout d'un supplément au fonds fiduciaire et d'une amélioration des revenus de placement.
- Améliorer les chances de réussite des projets de conservation en appliquant les meilleures pratiques apprises grâce à des projets de recherche appliquée.

Objectif 3 : Répartir stratégiquement le financement pour des projets scientifiques prioritaires clés de recherche appliquée.

Contexte : En plus de financer des projets de conservation, l'Accord de financement de la FCSA prévoit le soutien et la promotion de projets de recherche scientifique appliquée.

La FCSA définit la recherche appliquée comme une recherche pratique, c'est-à-dire pouvant être appliquée à un problème bien défini. Elle s'oppose à la recherche pure ou théorique, pour laquelle aucune application spécifique n'a été identifiée. La recherche appliquée consiste à faire une collecte et un examen systématiques de faits liés à l'application pratique de la science. Elle vise à résoudre des problèmes spécifiques ou à répondre à des questions précises. La recherche appliquée est une étude sur le terrain ou en laboratoire, ou une analyse d'informations existantes qui aborde une question bien définie ou teste une hypothèse spécifique de manière à produire des informations uniques ou des résultats confirmatoires avec une forte probabilité que les résultats puissent être publiés dans la littérature scientifique primaire.

En 2016, la FCSA a adopté une politique relative aux projets scientifiques de recherche appliquée qui plafonne le financement à 30 %, soit 10 % du montant total des subventions allouées à des appels de projets de recherche appliquée et qui prévoit un engagement maximal de 20 % dans chaque province pour des projets de recherche appliquée.

Réussites et défis de 2025 : Depuis 2008, la FCSA a accordé des subventions à des projets de conservation qui ont permis d'améliorer considérablement la conservation. Alors que nous entamons notre dix-neuvième année de soutien financier à des projets de conservation, il est plus que jamais nécessaire que le financement soit stratégique afin de garantir l'avenir du saumon atlantique. Les résultats des projets de recherche scientifique appliquée, qui visent à étudier des thèmes de recherche stratégiques prioritaires, peuvent renforcer les efforts de conservation visant à augmenter la population de saumons atlantiques et à améliorer leur habitat.

Il existe de nombreux sujets de recherche potentiels sur le saumon qui nécessitent un financement, tant au Canada qu'à l'échelle internationale. Divers forums au Canada et à l'étranger ont cerné des sujets de recherche et établi des priorités pour ces recherches. En 2025, le financement de sept projets de recherche appliquée a été approuvé, dont trois nouveaux projets et quatre projets pluriannuels se poursuivent.

Mesures de 2026 : Le Comité consultatif scientifique continuera de surveiller l'ensemble des questions liées à la conservation qui touchent la survie et le renforcement des populations de saumon atlantique sauvage au Canada et ailleurs. Ces informations sont essentielles pour déterminer les principaux thèmes de recherche appliquée qui pourraient être financés par la FCSA. Dans l'ensemble, cette approche contribuera à faire progresser la conservation du saumon en orientant les fonds vers les initiatives de recherche appliquée qui auront le plus grand impact sur le terrain.

Court terme :

- Financer des projets de recherche appliquée conformément à la liste des thèmes clés de recherche appliquée élaborée et révisée chaque année par le Comité consultatif scientifique.
- Solliciter et financer tout nouveau projet de recherche appliquée par un appel de propositions.
- Explorer les possibilités de collaboration et de synergie avec des partenaires potentiels qui

OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE 2026

partagent des objectifs similaires en matière de recherche appliquée.

- Veiller à ce que les projets de recherche scientifique recommandés à même la réserve du fonds provincial soient conformes à la liste des thèmes clés élaborés.
- Afin de favoriser un accès accru à l'information, les données de recherche provenant de revues scientifiques et de manuscrits publiés sont mises à la disposition sur le site Web de la FCSA.

Long terme :

- Évaluer les résultats et les retombées des projets scientifiques afin d'améliorer l'orientation stratégique du financement vers les initiatives de recherche appliquée qui répondent le mieux aux priorités stratégiques clés en matière de conservation du saumon.

Objectif 4 : Maintenir et renforcer une approche de gestion axée sur les résultats pour le financement des projets de la FCSA.

Contexte : La FCSA suit une *stratégie de vérification et d'évaluation* exhaustive (*Annexe V*). Cette stratégie présente un solide modèle logique détaillé qui amé-

liorera considérablement la transition de la FCSA vers une gestion axée sur les résultats.

Toutes les subventions de projet approuvées depuis 2010 ont été évaluées et leur rendement a été surveillé selon le Modèle logique de la Stratégie de vérification et d'évaluation. Le modèle logique définit les indicateurs/mesures de rendement, les sources de données, les méthodes d'analyse, la responsabilité et les délais de production des rapports.

Réussites et défis de 2025 : La stratégie de vérification et d'évaluation, ainsi que la base de données qui la soutient, continue de permettre à la FCSA de rendre compte de ses performances. À la fin de chaque année, la base de données est alimentée par de nouvelles informations sur les résultats des projets de l'année. En mai 2025, une fiche d'information révisée a été préparée, fournissant un bilan du total des fonds distribués par la FCSA, de la mobilisation de fonds et des améliorations mesurables en matière de conservation. Les résultats globaux sont les suivants :

Cette source permanente de financement a également permis de soutenir 11 558 bénévoles ayant consacré 251 581 heures à cette cause et 185 522 personnes impliquées dans l'information et la sensibilisation, et de maintenir 4 257 emplois.



OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE 2026

Mesures de 2026 : Chaque subvention sera évaluée en fonction des progrès réalisés et des rapports finaux qui doivent être fournis par chaque groupe bénéficiaire ultime, et à la suite de visites sur les sites des projets sélectionnés. Les informations relatives à tous les projets seront ajoutées à une base de données afin d'appuyer la gestion continue du programme de la FCSA et de faciliter la production de rapports des résultats, conformément à l'Accord de financement. En outre, dans la mesure du possible, les informations tirées des projets seront rendues publiques sur le site Web de la FCSA et par divers autres moyens.

Court terme :

- Analyse continue des résultats de tous les projets achevés, y compris la collaboration avec les bénéficiaires afin d'assurer que les informations requises sont fournies.
- La base de données est alimentée par les informations fournies dans les rapports afin d'améliorer la gestion des programmes et de faciliter la communication des résultats.
- Mise en place d'un partage d'informations via le site Web et divers médias.

Long terme :

- Gestion constante axée sur les résultats de la FCSA.
- Évaluation des résultats et des retombées des projets afin de réorienter le financement vers les initiatives qui répondent le mieux aux priorités stratégiques en matière de conservation du saumon.

Objectif 5 : Diffuser largement l'information grâce à des méthodes innovantes telles que l'application en ligne « Carrefour du saumon » et la série de Webinaires.

Contexte : Un élément clé du plan de communication annuel (*Annexe VI*) consiste à partager l'information avec le public et les parties intéressées par la conservation du saumon atlantique sauvage. Le transfert de connaissances garantit un partage efficace des informations, des compétences et des idées précieuses, ce qui permet une amélioration et une innovation continues qui auront un impact positif sur l'avenir

du saumon atlantique. La FCSA dispose d'un vaste réseau d'experts et obtient chaque année les résultats de projets dans le domaine de la conservation et des sciences appliquées. Il est donc essentiel qu'elle partage le plus largement possible les informations relatives à la conservation du saumon afin de contribuer à améliorer l'efficacité globale des personnes qui souhaitent promouvoir la conservation du saumon atlantique sauvage.

Réussites et défis de 2025 : Tout au long de l'année 2025, la FCSA a mis à jour les nombreuses informations disponibles sur le « Carrefour du saumon », accessible sur son site Web :

www.conservationdusaumon.ca. Les pages individuelles du Carrefour du saumon comprennent maintenant des liens vers toutes les catégories du carrefour, ce qui permet aux utilisateurs de passer facilement d'un sujet à l'autre. De plus, une section « Carte » restructurée fournit aux utilisateurs les coordonnées de tous les anciens bénéficiaires.

La 11^e année de la série de Webinaires a commencé avec une liste impressionnante d'intervenants et de sujets. Les sessions de Webinaires ont généralement lieu une fois par mois au printemps, à l'automne et en hiver. Le nombre de participants inscrits à ces sessions ne cesse d'augmenter, le nombre d'abonnés se chiffrant à près de 1 300 abonnés.

Mesures de 2026 : Renforcer le rôle de la FCSA dans le partage d'informations sur la conservation du saumon atlantique sauvage et chercher de nouveaux moyens de miser sur ce rôle.



PHOTO: CHÉTICAMP RIVER SALMON ASSOCIATION, NÉ

OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE 2026

Court terme :

- Veiller à ce que le public, les ONG et les intervenants gouvernementaux comprennent le programme de la FCSA, ses succès, ses défis et ses réalisations.
- Gérer le Carrefour du saumon afin de favoriser son évolution vers une ressource utile et très utilisée pour améliorer la conservation du saumon sauvage.
- Engager des présentateurs et accroître le nombre de participants à la série de Webinaires de la FCSA.
- S'associer au Plan conjoint de recherche sur le saumon atlantique (PCRSA) pour coorganiser et présenter une version étudiante de la série de Webinaires afin de faire connaître leur méthode de recherche et leurs résultats.

Long terme :

- Maintenir sur une base continue la série de Webinaires et le Carrefour du saumon et utiliser ces outils utiles pour chercher de nouveaux participants et de nouvelles sources d'information sur le saumon, son habitat, ainsi que des informations scientifiques et des liens utiles.

Objectif 6 : Renforcer les relations et les partenariats de la FCSA avec les parties prenantes et bénéficiaires actuels et potentiels, le public, les gouvernements et les partisans potentiels.

Contexte : Les intervenants bénévoles, les bénéficiaires et les représentants des différents gouvernements, des groupes autochtones, des groupes communautaires et d'autres organismes de conservation sont le moteur des efforts de la FCSA. Il est donc essentiel que la FCSA entretienne en permanence des relations de collaboration et des partenariats, qui constituent le principal moyen de réaliser son mandat.

La FCSA reconnaît le nombre limité de groupes communautaires et de particuliers disponibles pour mener à bien des activités et des projets de conservation du saumon. Par conséquent, la FCSA met tout en œuvre pour stimuler et encourager la participation active à la conservation du saumon et le partenariat entre les groupes de conservation.

Tous les candidats dont la demande de financement n'est pas retenue reçoivent une explication des raisons pour lesquelles leur proposition n'a pas été retenue. Étant donné le nombre limité d'organismes capables de gérer et de mener à bien des projets, il est important de les encourager à présenter une nouvelle demande et à réussir. Les gouvernements et les grandes ONG de conservation du saumon devraient faire tout leur possible pour favoriser la création de groupes de gestion compétents au niveau local.

La FCSA reconnaît le rôle essentiel du partenariat dans la préservation de l'avenir du saumon atlantique et continue de développer des relations de travail fructueuses avec divers acteurs engagés dans la conservation du saumon, tant à l'échelle nationale qu'internationale. En 2022-2023, la FCSA a coorganisé cinq symposiums provinciaux sur le partenariat pour la conservation du saumon atlantique sauvage, soit un dans chacune des provinces de l'Atlantique et au Québec. L'objectif principal de cette « rencontre des esprits » est de faciliter la collaboration en réunissant les dirigeants locaux d'organismes de conservation du saumon, d'organismes autochtones, de tous les niveaux de gouvernement, d'établissements de recherche et d'autres acteurs afin de partager des idées, des stratégies et des perspectives. Ces discussions déboucheront sur des mesures de conservation concertées visant à restaurer, maintenir et protéger des populations dynamiques et un habitat de qualité.

En octobre 2024, la FCSA a organisé le tout premier symposium interprovincial sur le partenariat pour le saumon atlantique. Ces symposiums stimulants sont essentiels pour favoriser la collaboration, l'innovation et les progrès dans le domaine de la conservation du saumon atlantique sauvage.

2024

Inter-Provincial Atlantic
Salmon Partnership
Symposium



Symposium sur le
partenariat interprovincial
pour le saumon atlantique

Where Conservation and
Collaboration Converge

La convergence de la
conservation et de la collaboration

OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE 2026

Enfin, il est toujours important que la FCSA sensibilise continuellement le public et les autres parties prenantes à la conservation du saumon atlantique ainsi qu'à la protection et à la restauration de son habitat.

Réussites et défis de 2025 : La FCSA a participé à l'élaboration de la Stratégie nationale du Canada visant à assurer l'avenir du saumon atlantique pour 2024-2036 et a été mentionnée comme un partenaire clé dans la réalisation des résultats nécessaires, notamment :

- Les sources de financement de la FCSA sont alignées sur la mise en œuvre des mesures décrites dans les plans de gestion intégrée des bassins versants.
- Les communautés et organismes autochtones peuvent, actuellement et à perpétuité, explorer et demander un financement pour des projets qui soutiennent la mise en œuvre de la stratégie par l'entremise du programme de financement annuel de la FCSA.
- Les communautés et organismes autochtones peuvent participer aux forums de réseautage et de partenariat facilités par la FCSA, notamment les tables rondes ou comités consultatifs provinciaux sur le saumon, les symposiums provinciaux ou interprovinciaux.

Mesures de 2026 : La FCSA continuera à développer ses relations et ses partenariats en 2026 afin de :

- Informer le public, les ONG et les intervenants gouvernementaux des réalisations, des succès et des défis de la FCSA, tout en respectant le plan de communication.
- Motiver les groupes bénévoles et les particuliers à participer au programme de conservation du saumon de la FCSA.
- Sensibiliser le public au programme de la FCSA et encourager et informer les nouveaux requérants potentiels d'un financement sur son fonctionnement et sur la manière de demander un financement.
- Motiver et encourager les donateurs et commanditaires gouvernementaux, privés et individuels à comprendre et soutenir la mission et les réalisations de la FCSA et à y contribuer.
- Renforcer les partenariats et les efforts de coordination entre les organismes locaux, provinciaux et fédéraux afin de préserver le saumon atlantique.
- Continuer à développer une image/une marque distincte pour la FCSA en tant que contributrice efficace, efficiente et durable à la préservation du saumon atlantique sauvage.
- S'appuyer sur le succès des symposiums sur le partenariat pour créer des partenariats provinciaux individuels afin de poursuivre la collaboration en vue d'améliorer la préservation du saumon atlantique sauvage.

Court terme :

- Sensibilisation accrue au programme de subventions de la FCSA.
- Augmentation du nombre de propositions de financement de grande qualité.
- Augmentation du nombre de groupes de gestion dans toutes les provinces qui demandent un financement à la FCSA.
- Sensibilisation accrue des parties prenantes et des bénéficiaires cibles, ainsi que des parties susceptibles d'apporter leur soutien.
- Établissement de nouveaux partenariats avec des acteurs des secteurs public et privé afin d'accroître le fonds fiduciaire de la FCSA, augmentant ainsi la capacité de la FCSA à soutenir des projets de conservation du saumon.
- Créer davantage d'occasions de réseautage, de partage des connaissances et de collaboration en vue d'améliorer la conservation du saumon atlantique sauvage entre les organismes de conservation du saumon, les organismes autochtones, les gouvernements provinciaux et fédéral, les instituts de recherche et autres.
- Collaborer activement avec le MPO aux niveaux national et régional afin de maintenir et de renforcer le partenariat entre le MPO et la FCSA.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE 2026

- Participer activement au comité de gestion et de science du Plan conjoint de recherche sur le saumon atlantique dirigé par le MPO.

Long terme :

- Sensibilisation accrue du public à la FCSA et à l'importance de la conservation, de la restauration et de la protection du saumon sauvage atlantique.
- Augmentation du nombre d'organismes bénévoles et de particuliers engagés dans la conservation, la restauration et la protection du saumon.
- Renforcement de la collaboration et de la coopération entre les organismes.
- Augmentation du soutien gouvernemental et privé au programme de conservation du saumon de la FCSA.
- Renforcement de la FCSA et de sa marque.

Objectif 7 : Chercher de nouvelles sources de financement pour développer le fonds fiduciaire de la FCSA afin de répondre à la demande croissante et raisonnable de financement de projets de conservation.

Contexte : Avec dix-huit ans d'expérience dans l'octroi de subventions pour le financement de projets, depuis 2008, la FCSA est très bien placée pour évaluer dans quelle mesure les fonds disponibles répondent aux besoins réels en matière de financement de projets de conservation. Le nombre et la qualité des demandes de financement reçues par la FCSA ont augmenté, et la plupart d'entre elles définissent des buts ambitieux visant à atteindre des objectifs importants et nécessaires en matière de conservation.

Réussites et défis de 2025 : En conséquence, lors du dernier cycle d'octroi de subventions, la FCSA a estimé qu'avec une enveloppe de 1,75 million de dollars, elle était en mesure de satisfaire environ 60 % de la demande raisonnable de financement de projets. En d'autres termes, afin de répondre de manière plus adéquate aux besoins de financement pour les nouveaux projets de conservation, il est apparu clairement qu'un fonds fiduciaire plus important serait nécessaire pour générer les revenus de placement requis.

La FCSA a démontré sa capacité à gérer efficacement son fonds fiduciaire existant. Au cours de ses 18 années d'existence, la FCSA a réussi à fournir un financement continu pour la conservation du saumon atlantique, quelle que soit la situation économique. La FCSA représente un modèle d'affaires très solide et durable qui, jusqu'en 2025, a accordé 17,5 millions de dollars de financement à 956 projets de conservation, tout en maintenant une organisation et un réseau de bénévoles très efficaces. De plus, le portefeuille de placement est entièrement protégé, ce qui constitue la base pour demander une contribution fédérale accrue au fonds en fiducie.

Mesures de 2026 :

Court terme :

- Informier les députés et les responsables du MPO du modèle d'affaires exceptionnel utilisé par la FCSA pour renforcer l'action communautaire, à perpétuité.



PHOTO: CENTRAL QUEENS WILDLIFE FEDERATION, ÎPE

OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE 2026

- Obtenir le soutien des décideurs pour une augmentation du fonds fiduciaire afin de mieux répondre aux besoins de financement des projets de conservation dans les cinq provinces.
- Obtenir le financement nécessaire afin de répondre aux besoins des organismes de conservation, des communautés autochtones et d'autres acteurs en obtenant le soutien du gouvernement pour doubler le fonds fiduciaire de la FCSA en 2026.

Long terme :

- Élaborer une stratégie visant à augmenter et à améliorer les dons versés à la FCSA par des sources privées et publiques.

Objectif #8: Positionner la FCSA pour une croissance transformationnelle.

Contexte : La FCSA a entrepris un processus de planification stratégique en 2022, qui a coïncidait avec une étape importante : son 15^e anniversaire. Le conseil d'administration a reconnu la nécessité de définir une nouvelle vision stratégique et un nouveau plan d'action pour la FCSA. La nouvelle stratégie est axée sur la croissance transformationnelle et vise à orienter la direction et les priorités de la FCSA pour les cinq prochaines années.

Le processus de planification stratégique a permis de dégager cinq thèmes généraux qui ont été adoptés pour orienter les priorités stratégiques :

1. Le modèle de la FCSA fonctionne : s'appuyer sur les succès obtenus en mettant l'accent sur la satisfaction des besoins croissants des régions en matière de conservation des bassins versants

« Ne cassez pas, au contraire, faites-le grandir. »

2. Gouvernance : assurer de manière proactive la continuité organisationnelle, y compris la planification de la réussite

« La FCSA a de la chance de pouvoir compter sur des bénévoles et des employés exceptionnellement dévoués. »

3. Science : renforcer le rôle des sciences appliquées et de la recherche.

« Les sciences appliquées peuvent être utilisées efficacement pour compléter et valider les efforts de conservation des bassins versants à la base. »

4. Communication : communications délibérées et proactives, efforts de sensibilisation et de partage d'informations.

« Le FCSA gagnerait à bénéficier d'une plus grande visibilité. Elle doit faire connaître de manière proactive ses succès et son impact en tant qu'organisme de conservation. »

5. Partenariats : Intensification des relations stratégiques et des partenariats afin d'atteindre les objectifs de conservation des bassins versants, y compris l'amélioration des relations de travail, de l'harmonisation et de la coopération avec le MPO et le gouvernement du Canada.

« La FCSA devrait s'employer à renforcer de manière proactive ses relations de travail uniques avec le MPO et le gouvernement du Canada. »

Bon nombre de priorités stratégiques sont alignées sur les objectifs stratégiques initiaux de la FCSA, mais avec un nouveau cap fixé pour cinq ans afin de garantir sa position pour une croissance transformatrice.

Au cours des deux premières années de mise en œuvre :

- Le nom anglais de l'organisme est passé de Atlantic Salmon Conservation Foundation (ASCF) à Foundation for Conservation of Atlantic Salmon (FCAS). Nous estimons que ce nouveau nom, qui correspond désormais à la version française actuelle, reflète plus fidèlement le partenariat et le soutien que nous apportons à la conservation du saumon atlantique.
- Nomination d'une nouvelle directrice générale (DG), ce qui a constitué un moment charnière pour la FCSA, qui n'avait eu qu'un seul DG depuis sa création.
- Participation en tant que partenaire clé au processus de consultation pour l'élaboration d'une stratégie nationale visant à assurer l'avenir du saumon atlantique.
- Soumission d'une proposition visant à obtenir des fonds fédéraux supplémentaires afin d'augmenter

OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE 2026

la capacité du fonds fiduciaire à financer un plus grand nombre de projets de conservation.

- Planification et animation de symposiums provinciaux sur le partenariat dans chacune des cinq provinces, en collaboration avec les principaux groupes provinciaux de défense du saumon.
- Engagement proactif dans des discussions au Nouveau-Brunswick, en Nouvelle-Écosse et à l'Île-du-Prince-Édouard avec des représentants clés des gouvernements provinciaux et fédéral, des Autochtones et des ONG afin de faciliter la création de tables rondes sur le partenariat dans ces provinces. L'objectif est de faire de même au Québec et à Terre-Neuve-et-Labrador, en reconnaissant que chaque province est unique et que le modèle pourrait être légèrement différent.

En 2024, un rassemblement sans précédent a eu lieu afin de relever les défis considérables et croissants auxquels est confronté le saumon atlantique sauvage. Organisé par la FCSA et ses partenaires, **le premier Symposium interprovincial sur le Partenariat pour le saumon atlantique** s'est tenu les 24 et 25 octobre à Moncton, au Nouveau-Brunswick. L'événement a réuni près de 200 personnes et organismes de partout au Canada atlantique et au Québec qui participent d'une manière ou d'une autre à la conservation du saumon atlantique. Parmi ceux-ci figuraient des chercheurs, des scientifiques, des organismes gouvernementaux, des groupes de conservation, des communautés autochtones et des personnes travaillant sur le terrain à la conservation de l'habitat du saumon. Il s'agissait du rassemblement le plus important et le plus diversifié des intervenants du secteur du saumon atlantique jamais tenu, et il est considéré comme un énorme succès.

Réussites et défis de 2025 : Le 20 mars 2025, la FCSA a connu un changement important à sa direction, alors qu'elle se prépare à entamer un nouveau chapitre dans sa mission de protection et de conservation du saumon atlantique. Après deux décennies de services exemplaires, l'honorable Rémi Bujold a quitté ses fonctions de président du conseil d'administration et de président, passant le relais à Raymond Lacroix, qui a été nommé pour lui succéder. Ce changement



PHOTO: BELLEISLE WATERSHED COALITION INC., NB

à la direction s'inscrit dans le cadre du plan de relève du conseil d'administration. La planification permet de guider l'organisme durant une période de changement, de maintenir la stabilité et de jeter les bases d'un futur leadership.

- Afin d'assurer de manière proactive la continuité organisationnelle, il a également été décidé d'augmenter le nombre d'administrateurs au sein du conseil d'administration à un minimum de six (6) et un maximum de treize (13). Cette modification permettra une certaine souplesse pendant les années de chevauchement entre le départ des administrateurs et la nomination des nouveaux administrateurs, tout en garantissant le transfert des connaissances.
- La FCSA est fière d'avoir récemment créé le prix Hon. Rémi Bujold, une distinction prestigieuse destinée à honorer les contributions exceptionnelles à la FCSA et à la conservation du saumon atlantique

OBJECTIFS STRATÉGIQUES DE 2026

sauvage. La décision de donner définitivement son nom à ce prix reconnaît non seulement ses contributions inestimables, mais établit également un héritage qui inspirera les futures générations de défenseurs de l'environnement.

- Le nouveau président et la directrice générale de la FCSA ont rencontré près d'une vingtaine de partenaires internationaux, nationaux et provinciaux. Cela permet de créer un réseau solide qui débouche sur de nombreuses possibilités de collaboration.
- La FCSA continue de rencontrer des représentants clés du gouvernement, notamment la ministre des Pêches, l'honorable Joanne Thompson, afin de discuter du rôle que joue la FCSA pour assurer l'avenir du saumon atlantique. La communauté des pêcheurs de saumon, qui nourrit de grands espoirs, attend des informations supplémentaires de la part du MPO concernant le plan de mise en œuvre de la stratégie canadienne et les ressources qui seront disponibles pour la soutenir.
- La FCSA tire pleinement parti des réseaux sociaux pour partager des informations, notamment Facebook (2 758 abonnés), Instagram (786 abonnés), YouTube (plus de 26 911 vues, 313 abonnés) et X (437 abonnés). Chacun de ces médias s'est avéré efficace pour améliorer la visibilité de la FCSA et promouvoir les efforts de conservation des partenaires-bénéficiaires. Par exemple, sur Facebook, la portée des publications a augmenté de 127,8 % par rapport à 2024 et sur Instagram, la portée du contenu a augmenté de 161,6 % par rapport à 2024.

Mesures de 2026 :

Court terme :

- Doubler la taille du fonds fiduciaire de la FCSA afin de mieux répondre aux besoins de financement annuel distribué pour soutenir les efforts de conservation du saumon atlantique.
- Lancer une stratégie et un plan d'engagement des parties prenantes dans la conservation du saumon atlantique.
- Promouvoir la planification de la conservation et l'établissement de priorités à l'échelle provinciale

grâce à des partenariats (gouvernement, autochtones, ONG).

- Faciliter la création de tables rondes sur le partenariat qui serviront de base à l'orientation stratégique de la conservation du saumon atlantique sauvage.
- Engager proactivement le gouvernement du Canada / du MPO et des provinces – ministre, sous-ministre et dirigeants politiques du Québec / du Canada atlantique.
- Engager proactivement les gouvernements provinciaux et les organismes autochtones.
- Utiliser une Stratégie de communication axée sur la croissance, y compris l'identification et la hiérarchisation des principaux groupes de parties prenantes.
- Assurer la planification de la relève au sein du conseil d'administration, y compris la révision des comités permanents du conseil d'administration et des règlements administratifs de la FCSA.
- Sous réserve des autres résultats à court terme, finaliser et lancer un plan officiel de collecte de fonds pour la FCSA.

Long terme :

- Tirer parti des succès obtenus en mettant l'accent sur la satisfaction des besoins croissants de la région en matière de conservation des bassins versants.
- Établir des relations et des partenariats stratégiques durables et élargis afin d'atteindre les objectifs de conservation des bassins versants grâce à des tables rondes sur le partenariat.
- Renforcer les relations de travail, l'harmonisation et la coopération avec le MPO et le gouvernement du Canada.
- Accroître le rôle des sciences appliquées et de la recherche.
- Assurer de manière proactive la continuité organisationnelle, y compris la planification de la relève.
- Mener des efforts délibérés et proactifs en matière de communication, de sensibilisation et de partage d'informations.

ÉQUIPE DE LA FCSA

ÉQUIPE DE LA FCSA (*septembre 2025*)

Président et Président du CA

Raymond Lacroix

Vice-président et Vice-présidente du CA

Robert Bishop

Secrétaire

Kastine Coleman

Trésorier

Mark Delaney

Conseil d'administration

Jim Jones

Réné Aucoin

Jacqueline Girouard

Fred Cheverie

Jim Burton

Ken Paul

William (Bill) Fraser

Lyne Sexton

Directrice générale

Charline McCoy

Coordonnatrice du programme de conservation

Gert Lawlor

Kristen Milbury

Comité de placements

Robert Bishop (président)

Jim Burton

John LeBoutillier (expert)

Marie-Hélène Lacroix (experte)

Comité de vérification et des finances

Mark Delaney (président)

Robert Bishop

Bill Fraser

Jacqueline Girouard

Carl McLean (expert)

Stephen Chase (expert)

Comité de gouvernance et de soutien exécutif

Jim Jones (président)

Jacqueline Girouard

John LeBoutillier (expert)

Rémi Bujold (expert)

Comité des programmes et du développement

Jim Jones (président)

Réné Aucoin (Vice-président, Développement)

Kastine Coleman (Vice-présidente, Programmes)

Fred Cheverie

Ken Paul

Lyne Sexton

Brad Ledgerwood (expert)

Alan McNeill (expert)

En partenariat avec



Government
of Canada

Gouvernement
du Canada

Canada

ANNEXE I

Comité de placements Curricula Vitae

COMITÉ DE PLACEMENTS CURRICULA VITAE

Robert G. Bishop, CPA, CA, originaire de Saint-Jean, Terre-Neuve, possède un baccalauréat ès sciences (biologie) de l'Université Memorial. Après avoir travaillé comme biologiste pendant un certain temps, il est devenu comptable agréé. Il a été administrateur en chef adjoint, Gestion des finances, pour la ville de Saint-Jean. M. Bishop est membre de l'Association des salmonidés de l'est de Terre-Neuve depuis 1984, et de la FSA depuis 1986. Il siège au conseil d'administration de l'Association des salmonidés de l'est de Terre-Neuve depuis 1985, dont il a été trésorier pendant trois ans, président pendant trois ans et président sortant pendant deux ans. Robert a aussi été trésorier pendant deux ans et vice-président pendant deux ans du Conseil des salmonidés de Terre-Neuve-et-Labrador.

Jim Burton, O.N.L. Jim Burton est récipiendaire de l'Ordre de Terre-Neuve-et-Labrador. C'est le plus grand honneur décerné par la province.

Jim a eu une carrière remplie de succès en vente immobilière à Saint-Jean pendant plus de 33 ans. Il a obtenu son Fellow de l'Institut canadien de l'immeuble en 1996 et le MVA (Market value appraiser – residential) de l'Association canadienne de l'immeuble en 1998. Il a aussi obtenu son diplôme du Programme éducatif de l'Institute of Corporate Directors, Université de Toronto en 2010.

Jim est président de RE/MAX Infinity Realty Inc., une des sociétés immobilières qui affiche la croissance la plus rapide. Il est aussi propriétaire de IREB RE/MAX Destiny à Boston & Cambridge, au Massachusetts.

Jim détient une licence de pilote de ligne et compte 15 000 heures de vol et exploite une ligne aérienne saisonnière, North Eastern Sky Services Ltd., avec un avion à flotteurs Dehavilland Beaver 1951 au Labrador. Il est ancien propriétaire de Igloo Lake Lodge & Flowers River Lodge, deux chalets de pêche à la ligne iconiques de Terre-Neuve-et-Labrador.

Il est président du Parti libéral du Canada et vice-président du conseil consultatif de Saint-Jean de l'Armée du salut.

Marie-Hélène Lacroix, LL.B. LL.M. MBA, est une professionnelle en finances et en droit qui compte plus de 20 ans d'expérience diversifiée en financement bancaire corporatif et en financement de projets. Titulaire d'une maîtrise en droit et d'une maîtrise en administration des affaires, depuis 2015, Marie Hélène est consultante en affaires auprès de firmes comptables locales situées dans la région de la Gaspésie. Elle offre des services de consultation pour des projets éoliens des partenaires communautaires, et pour les programmes d'appui de la COVID-19 établis par le gouvernement fédéral. De 2015 à 2019, elle a aussi été copropriétaire et présidente de l'Imprimerie de la Baie des Chaleurs Inc. Auparavant, elle a travaillé plusieurs années dans le secteur du financement bancaire corporatif à Montréal (Québec), et a exercé le droit bancaire au sein de grands cabinets de droit nationaux.

De 1995 à juin 2021, elle a participé activement à plusieurs organismes sans but lucratif. Elle a siégé aux conseils d'administration de la Fondation santé Baie des Chaleurs, de l'Association des fondations d'établissements de santé du Québec (AFÉSAQ), ainsi que de la Fondation communautaire Gaspésie-les-Îles dont elle a été la présidente du Comité des placements (portefeuille de placements de 16 millions).

Raymond Lacroix, LL. B. M. Fisc., est vice-président régional des marchés publics et parapublics de TELUS au Québec depuis 2008. Il travaille chez TELUS depuis près de 30 ans et est basé à Rimouski (Québec). Il a occupé d'autres postes, notamment celui de conseiller juridique adjoint et secrétaire général de TELUS Québec. Raymond est titulaire d'un baccalauréat en droit, d'un diplôme de la Chambre des notaires, d'une maîtrise en fiscalité et membre du Barreau du Québec. Il a également occupé des postes importants à titre bénévole, notamment comme membre du conseil d'administration du régime de retraite de la Ville de Rimouski, président

ANNEXE II

Curricula vitae du personnel de la FCSA

du conseil d'administration du Collège de Rimouski, président du conseil d'administration du régime de retraite de TELUS Québec et vice-président du comité d'investissement communautaire de Rimouski.

Il a été récompensé pour son travail acharné et son dévouement au fil des ans. Sa dernière distinction en date est le prix TELUS Legend Award.

John LeBoutillier, O.C., membre du Barreau du Québec, a obtenu son diplôme universitaire du Séminaire de Gaspé, son diplôme en droit de l'Université Laval, et son MBA de l'Université Western Ontario (maintenant The Richard Ivey School of Business).

Il a été président et chef de la direction de Sidbec-Dosco Inc. (aujourd'hui ArcelorMittal Long Products Canada G.P.) de 1983 à 1996 et président et chef de la direction de l'Iron Ore Company of Canada de 1996 à 2000. John a été président du conseil de l'Industrielle Alliance, Assurance et services financiers inc. de 2005 à 2017. Il est président du conseil du Groupe Deschênes Inc., et président et membre du conseil de plusieurs autres sociétés. Il est président du conseil ou administrateur de plusieurs organismes en santé, éducation, culture et sport, y compris Tennis Canada, dont il a occupé la présidence du conseil jusqu'en mai 2016. Il est membre de l'Ordre du Canada.

CURRICULA VITAE DU PERSONNEL DE LA FCSA

Charline McCoy est directrice générale de la FCSA. Charline occupe ce poste depuis juillet 2022. Auparavant, elle était responsable du programme de conservation au sein de la FCSA.

Avant de se joindre à l'équipe de la FCSA, Charline a passé les cinq dernières années à titre de directrice générale de l'Association des villes du Nouveau-Brunswick et, avant cela, à l'Alliance agricole du Nouveau-Brunswick. Elle a également occupé plusieurs postes au sein du gouvernement provincial tout au long de sa carrière. Elle possède une vaste expérience en gestion financière, en supervision de plans et de programmes stratégiques. Forte de cette expérience et de son travail en collaboration avec les membres du conseil d'administration, le personnel et les parties prenantes, elle apporte de nombreuses compétences importantes pour soutenir le travail de la FCSA.

Gertrude (Gert) Lawlor est coordonnatrice du programme de conservation chargée de la supervision et du soutien des projets de conservation du saumon de l'Atlantique financés par la FCSA à Terre-Neuve-et-Labrador, en Nouvelle-Écosse et à l'Île-du-Prince-Édouard.

Gert est titulaire d'un baccalauréat en administration des affaires de l'Université du Nouveau-Brunswick (Fredericton) et a occupé plusieurs postes à responsabilités croissantes au sein du gouvernement du Nouveau-Brunswick. Elle apporte donc à ce poste de solides compétences en gestion et en affaires, ainsi qu'une connaissance approfondie du sujet. Outre son intérêt naturel pour la protection de la faune, elle a travaillé pendant de nombreuses années au ministère des Ressources naturelles du Nouveau-Brunswick et est arrivée à la FCSA avec une connaissance précieuse des pratiques de conservation des poissons et du fonctionnement et des interactions entre les gouvernements fédéral et provincial et les organismes non gouvernementaux.

Kristen Milbury est coordonnatrice du programme de conservation pour le Nouveau-Brunswick et le Québec, ainsi que des projets scientifiques. Elle a pris ses fonctions au sein de la Fondation le 1^{er} avril 2024.

Kristen apporte à la FCSA une combinaison de connaissances en sciences écologiques et en conservation appliquée. Titulaire d'une maîtrise en biologie de l'Université du Nouveau-Brunswick, elle a précédemment mis son expertise au service d'un gouvernement autochtone du Labrador en tant que biologiste aquatique. Ses compétences techniques comprennent l'utilisation de la télémétrie des poissons, de véhicules aériens et sous-marins sans pilote pour la surveillance des habitats, ainsi que diverses techniques d'échantillonnage biologique. Cet ensemble de compétences unique et complet est directement mis à profit pour soutenir nos partenaires bénéficiaires.

ANNEXE III

Analyse SWOT

ANALYSE SWOT

FORCES

Le modèle de la FCSA fonctionne, **buts et mission clairs**, passion, **engagement**, professionnalisme, **confiance**, solide leadership du conseil et du personnel, **engagement unifiant envers la conservation du saumon atlantique**, ‘bouée de sauvetage’ pour groupes locaux, **processus de sélection et structure de rapport rigoureux**, fonds générant un multiplicateur de 5 à 1, **gestion professionnelle des placements**, « approche pratique et non interventionniste », **faibles coûts généraux**, intégration et utilisation de la science appliquée, **absence de compétition interne et personnelle**.

FAIBLESSES

Aucune, **organisme sous le radar**, sensibilisation du public limitée, **impacts sur la communauté et les bassins versants pas bien compris**, communications limitées, **absence d'une présence sur les médias sociaux**, besoin d'un plus grand nombre de projets dans l'est du Québec et à Terre-Neuve-et-Labrador, **relation entre les comités pouvant être solidifiée**, bénévoles vieillissants, **manque de roulement des bénévoles**, rôle de la science appliquée pouvant être relevé davantage, **financement gouvernemental limitant le renforcement interne et du personnel**, relation entre le MPO et le gouvernement du Canada non bien défini, **groupes concurrentiels de conservation du saumon**.

POSSIBILITÉS

Garder le cap, **fonds accrus significants un plus grand nombre de projets**, relation améliorée avec le MPO, **stratégie proactive des relations avec les médias et les médias sociaux**, communiquer les réussites de la FCSA, **lancer un bulletin**, élargir la série de Webinaires et le Carrefour du saumon, **ressource à guichet unique sur la conservation du saumon**, information et sensibilisation – programme de mentorat pour les jeunes, **partenariats accrus avec des groupes et communautés autochtones alignés**, efforts de sensibilisation proactifs pour le Québec et Terre-Neuve-et-Labrador, **suivi de l'impact cumulatif du financement**, diversification des sources de financement - individuelles, FCSA et secteur corporatif, **mobilisation de nouvelles sources de financement pour augmenter le personnel et les ressources contractuelles**, rôle accru pour la science appliquée.

MENACES

Environnement et changement climatique, **effets des tempêtes de plus en plus sévères**, impacts humains sur les bassins versants (forêts, agriculture, industrie, aménagement résidentiel, loisirs), **impacts en mer**, politiques, priorités et programmes changeants du MPO, **complexité de la structure opérationnelle du MPO dans l'est du Canada**, influence politique du Canada atlantique diminuant à Ottawa, **dépendance d'une source de financement du secteur public**, volatilité des marchés financiers et du rendement sur les placements, **fatigue des bénévoles**, planification de la succession – départ à la retraite du directeur général et des membres du conseil plus anciens, **expansion pouvant créer un glissement du mandat – La FCSA ne doit pas devenir un groupe de défense**, vaste région de service avec diverses sensibilités sociales, culturelles, linguistiques et politiques.

ANNEXE IV

Directive sur les placements

DIRECTIVE SUR LES PLACEMENTS (révisée – Août 2025)

I. Contexte de la philosophie des placements et objectifs de la directive sur les placements

Le Comité de placement a adopté la présente 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 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. Le Comité de placement peut donc retenir les services à forfait de plusieurs gestionnaires de Fonds.

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.

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.

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;

ANNEXE IV

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 la Directive sur les placements sont déléguées aux divers mandataires dont il a retenu les services.

B. Gestionnaire du portefeuille

Le gestionnaire du portefeuille 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 écrits 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 la conformité à la Directive sur les placements tous les trimestres.

Informier 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. Dépositaire

Le dépositaire :

- i. assurera la garde sécuritaire de l'actif du Fonds de la Fondation;
- 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 aux gestionnaires de portefeuille nommés pour gérer une partie des éléments d'actif du Fonds de la Fondation.

D. Conseiller en placement

Les services d'un conseiller en placement pourront être retenus de temps à autre. Le conseiller en placement pourra devoir exercer les fonctions suivantes :

- i. collaborer à l'élaboration et à la mise en œuvre de la Directive sur les placements;
- ii. au besoin, participer à des discussions avec chaque gestionnaire du Fonds, en indiquant les problèmes qui doivent être réglés;
- iii. effectuer la recherche et les analyses supplémentaires exigées par le Comité de placement de temps à autre;
- iv. aider le Comité de placement dans son examen annuel la directive sur les placements;
- v. faire rapport au Comité de placement sur le rendement des placements et cernera les principaux enjeux (positifs et négatifs) par rapport à chaque gestionnaire de portefeuille;
- vi. conseillera le Comité de placement pour l'examen de la Stratégie de placement sur une base annuelle.

ANNEXE IV

Directive sur les placements

III. Directive sur les placements

A. Catégories d'actif permis

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'actifs 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 reposants 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 sociétés canadiennes avec une durée à l'échéance d'un an ou moins.

e. Investissements alternatifs

- Fonds spéculatifs ou fonds de Fonds spéculatifs ;
- capital-investissement et dette privée ;
- immobilier et infrastructures ;
- toutes autres classes d'actifs non traditionnelles.

B. Restrictions et limites quantitatives

Actions canadiennes

Pour comptes en gestion ségrégée

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. Aucune action ne doit représenter plus de 10 % de la valeur marchande du portefeuille global d'actions canadiennes.
- b. Le portefeuille d'actions canadiennes doit comprendre au moins 25 actions.
- c. Pas plus de 20 % 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 2 milliards de dollars au moment de l'achat.

ANNEXE IV

Directive sur les placements

Une diversification adéquate sera maintenue entre les groupes d'industries (c. à d. avec des placements dans au moins 8 des 11 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 dépasse le moindre de

- a. la pondération de MSCI EAFE pour ce groupe, plus 15 points de pourcentage;
- b. 40 % du portefeuille total des actions canadiennes.

Actions mondiales (tous les pays)

Pour comptes en gestion ségrégée

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 (y compris les marchés développés et émergents) et les catégories de capitalisation pour correspondre à ce qui suit :

- a. Aucune action ne doit représenter plus de 10 % de la valeur marchande du portefeuille global d'actions mondiales tous les pays.
- b. Le portefeuille d'actions mondiales tous les pays doit comprendre au moins 30 actions.
- c. Pas plus de 20 % de la valeur marchande d'un portefeuille d'actions mondiales tous les pays ne peut être investie dans des sociétés dont la capitalisation boursière est moins de 2 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 8 des 11 principaux sous indices du MSCI Monde index de tous les pays). L'achat d'actions dans un groupe d'industries ne peut pas être effectué si l'ensemble des actions dans ce groupe d'industries dépasse le moindre de

- a. la pondération du MSCI Monde tous les pays pour ce groupe, plus 15 points de pourcentage;
- b. 40 % du portefeuille total des actions mondiales tous les pays.

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

Pour comptes en gestion ségrégée

Émissions corporatives

- Pas plus de 10 % de l'ensemble des obligations du Fonds de la Fondation ne doit être placé auprès d'un émetteur.
- Les émissions corporatives au total ne peuvent pas dépasser 60 % du portefeuille de revenu fixe.

Qualité minimum

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

Pourcentage maximum du portefeuille d'obligations	
Total BB ou moins	5 %

ANNEXE IV

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 d'obligations d'émetteurs étrangers, et en obligations domiciliées canadiennes en monnaie étrangère (y compris les organismes supranationaux canadiens reconnus).

Chaque gestionnaire maintiendra la durée de son portefeuille d'obligations dans la catégorie de 0 % à 150 % de la durée de l'indice universel des obligations de FTSE/TMX, et présentera la durée à titre d'information avec chaque rapport écrit trimestriel.

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

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.

Investissements alternatifs

Pour les comptes gérés séparément.

Cette partie du portefeuille peut inclure : des Fonds spéculatifs, des fonds de capital-investissement et de capital-risque, des fonds de prêt direct et d'autres fonds de dette privée (dette d'infrastructure, dette immobilière et autres fonds de prêt), des fonds de redevances privés (redévances sur la propriété intellectuelle, redevances minières...), des fonds immobiliers, des fonds d'infrastructure, des fonds secondaires, des participations directes en actions ou en dette dans des entités ou des actifs non cotés, ainsi que tout autre actif financier ou réel non inclus dans les catégories ci-dessus, y compris les matières premières et les devises.

Les placements alternatifs, pour lesquels la liquidité n'est pas autorisée avant 24 mois, ne seront pas achetés sans le consentement écrit préalable du client.

Utilisation de fonds communs du gestionnaire du portefeuille

Lorsque le Comité de placement retient les services d'un gestionnaire de portefeuille utilisant des fonds en gestion commune, il accepte la directive sur les placements de ce fonds en gestion commune pour ce mandat si celle-ci est raisonnablement semblable à la politique de placement du Fonds de la Fondation. Par conséquent, la directive sur les placements de ce fonds en gestion commune aura 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 gestionnaire du portefeuille actuel, ou identifiera un autre gestionnaire de portefeuille qui a une directive sur les placements pour les fonds en gestion commune qui peut être appuyée.

C. Contraintes en matière de placement

- i. Les placements dans des actions seront limités à 70 % de la valeur marchande du Fonds.
- ii. Les placements seront diversifiés entre un certain nombre d'industries et de secteurs géographiques.
- iii. Les titres dans le portefeuille devraient en général être facilement négociables.
- iv. Les placements dans des titres d'un émetteur, ou de deux entités affiliées ou plus ne doivent pas dépasser 10 % de la valeur marchande du portefeuille.

ANNEXE IV

Directive sur les placements

- v. Le paragraphe iv. 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 indicuels, distincts, mutuels ou en gestion commune.
- vi. 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.
- i. 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. Dérivés ou instruments qui ont des portefeuilles de dérivés autres que pour atténuer les risques;
- ii. Titres non négociables;
- iii. Marchandises;
- iv. 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 les droits de vote. En cas de doute concernant les meilleurs intérêts de la Fondation, le gestionnaire du Fonds demande des directives du Comité de placement et agit conformément à ces directives. 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

Le gestionnaire de fonds 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.

ANNEXE IV

Directive sur les placements

Affectation d'actif

Le Fonds de la Fondation, tout en respectant le portefeuille de référence 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.

Catégorie d'actif	Portefeuille de référence du fonds	Proportion
Titres à court terme	6 %	2 % ^ 10 %
Revenu fixe	30 %	15 % ^ 45 %
Actions	54 %	40 % ^ 70 %
Canadiennes	18 %	10 % ^ 30 %
Internationales (<i>y compris USA</i>)	36 %	30 % ^ 50 %
Pays émergents	10 %	0 % ^ 20 %

Afin d'atteindre un rendement global satisfaisant sur les placements, la Fondation doit atteindre ou dépasser les cibles de rendement suivantes :

(0,06 * 90 jours - Indice des bons du Trésor S&P Canada) +

(0,18 * Indice composé du S&P/TSX) +

(0,36 * Indice mondial MSCI (\$ canadien)) +

(0,30 * Indice d'obligations universelles FTSE/TMX) + 1 % par année

(0,10 * Indice des bons du Trésor S&P Canada + 4 % 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 de fonds 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.

En plus du succès de chaque gestionnaire de fonds à atteindre ou à dépasser les objectifs, sera aussi suivi, les autres aspects de ses activités, y compris (de façon non exclusive):

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

ANNEXE IV

Stratégie de placement

I. Autres directives sur les placements

- a. La Fondation entretient un dialogue permanent avec l'ensemble de ses gestionnaires d'investissement sur la mise en œuvre des enjeux ESG dans les stratégies d'investissement. La Fondation encourage et privilégie les gestionnaires d'investissements adhérent aux politiques d'investissement ESG et/ou signataires des PRI (Principes pour l'Investissement Responsable soutenu par l'ONU). La Fondation s'est fixée pour objectif de maintenir à plus de 80% l'allocation de son capital boursier public aux gestionnaires d'investissements signataires des PRI.
- b. La Fondation peut détenir des titres dans un fonds distinct ou en gestion commune.

IV. Conflit d'intérêts 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 de l'opération avec la Fondation.
- B. La Fondation doit s'assurer que ses directives sur les conflits d'intérêts 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.
- C. Le dépositaire ou tout autre mandataire qui peut avoir la responsabilité des actifs de la Fondation doit divulguer par écrit, dans un délai raisonnable, la nature et l'étendue de ses intérêts, y compris tout intérêt important dans une action qui fait partie de l'opération avec la Fondation.

STRATÉGIE DE PLACEMENT (Révisée – Août 2025)

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 :

1. 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.
2. 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 des obligations et des stratégies alternatives telles que l'immobilier, les infrastructures, les Fonds spéculatifs, le capital-investissement et la dette privée);
 - 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.
3. Le Fonds adoptera actuellement une approche de gestion des placements active 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 V

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 dans les limites 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 procédés 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 œuvre 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 atlantique sauvage 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

ANNEXE V

Stratégie de vérification et d'évaluation

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 versants 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 versants 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 atlantique sauvage 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 atlantique sauvage 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 versants et communautaires qui collaborent à une gamme d'initiatives d'amélioration, de surveillance et de conservation de l'habitat du saumon atlantique sauvage;
- 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 atlantique sauvage;
- 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.

ANNEXE V

Stratégie de vérification et d'évaluation

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 atlantique sauvage 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 versants 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.

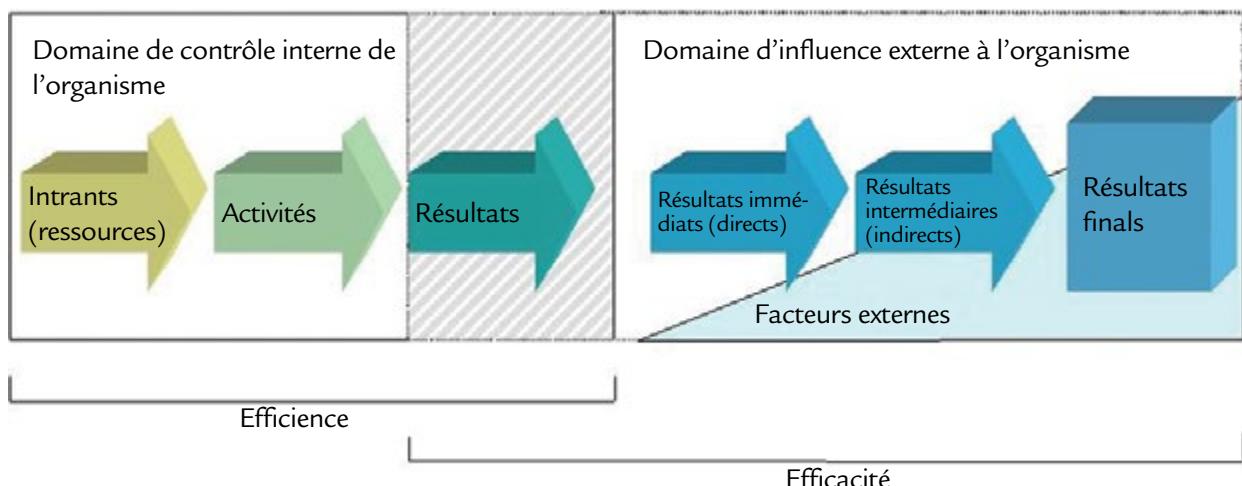
Objectif 4

Accroître la sensibilisation et l'éducation du public et la recherche concernant la conservation du saumon atlantique sauvage 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 délai qu'il faudra pour les atteindre, la certitude de leur réalisation et le degré de contrôle que l'organisme exerce sur leur atteinte.

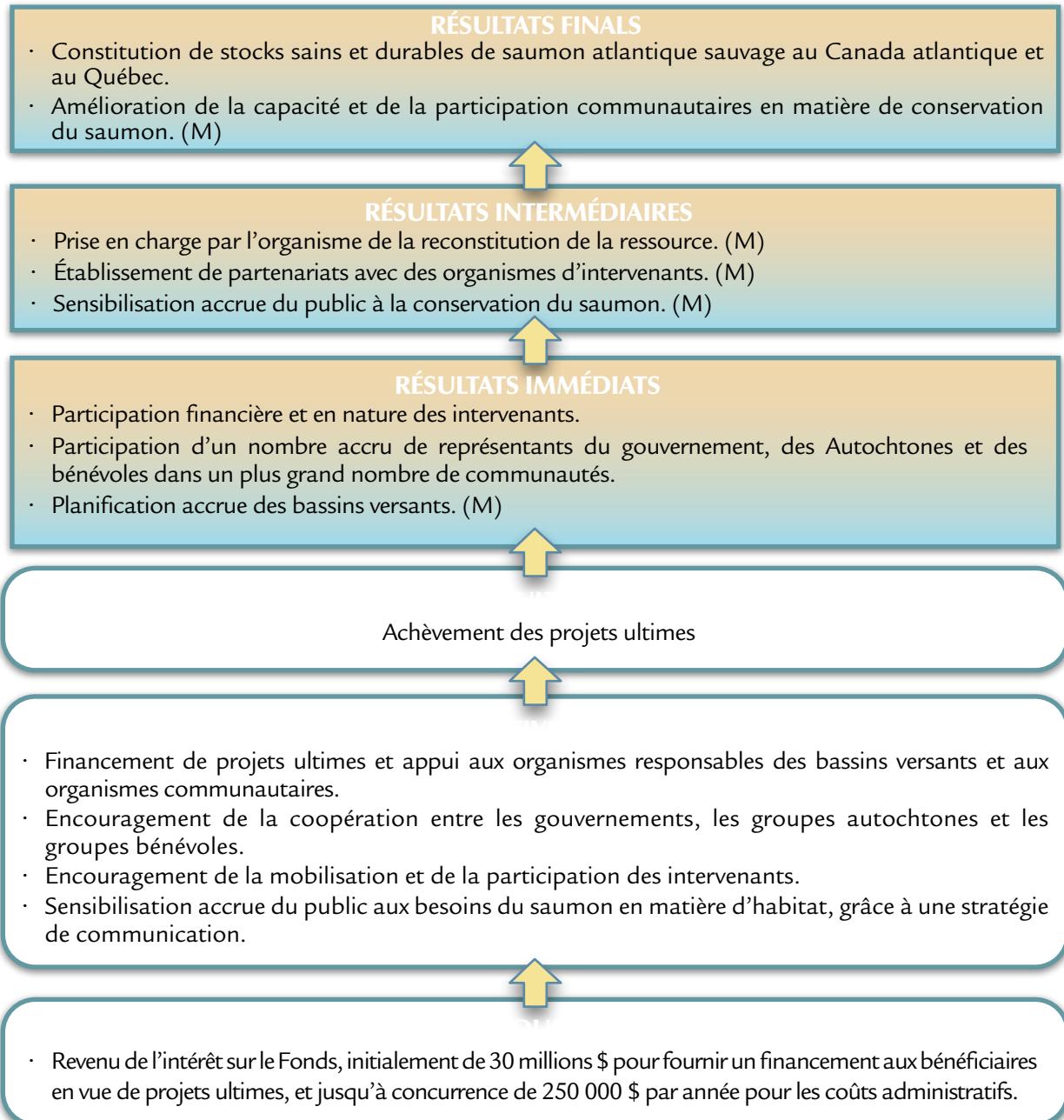
ANNEXE V

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).

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 versants.

ANNEXE V

Stratégie de vérification et d'évaluation

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.

Niveau des résultats	Résultats	Risques
Résultats finals	Constitution de stocks sains et durables de saumon atlantique sauvage 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.

ANNEXE V

Stratégie de vérification et d'évaluation

Niveau des résultats	Résultats	Risques
Résultats intermédiaires	Prise en charge par les organismes 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 intéressées. (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 versants. (M)	
Résultats	Achèvement des projets ultimes.	
Activités	Financement de projets ultimes et appui aux organismes responsables des bassins versants et aux organismes communautaires.	Pour les projets communautaires, incapacité à obtenir la contribution financière minimale pour les rendre 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.

ANNEXE V

Stratégie de vérification et d'évaluation

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.

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		

¹ Secrétariat du Conseil du Trésor, version 4.3.1, juin 2003, page 29.

ANNEXE V

Stratégie de vérification et d'évaluation

#	Facteurs de risque potentiels	Parties touchées	Probabilité		Impact	
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	
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 versants. 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 sa mission.

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.

ANNEXE V

Stratégie de vérification et d'évaluation

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 susciter 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, aussi bien ses membres, que son conseil d'administration et tous les membres des comités consultatifs techniques sont des bénévoles. De plus, les organismes bénéficiaires 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 du fonds de fiducie prévus moins élevés. 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 2019 et de créer une réserve qui lui permettra d'offrir un million de dollars en subventions d'ici 2019. 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.

ANNEXE V

Stratégie de vérification et d'évaluation

6.0 Évaluation du rendement

6.1 Stratégie d'évaluation du rendement

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 atlantique sauvage 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
Création de partenariats avec des organismes d'intervenants	Nombre de partenariats réels créés et maintenus	Demandes de financement de projets Analyse quantitative des dossiers et données de projets de la FCSA Entrevues avec le personnel de la FCSA, les bénévoles et les requérants	FCSA Bénéficiaires	Annuellement
Sensibilisation publique accrue à la conservation du saumon (M)	Nombre de visites du site Web de la FCSA Nombre de communiqués et d'annonces publiques de la FCSA Quantité de documentation distribuée Nombre de demandes de renseignements à la FCSA Nombre de présentations publiques Nombre de participants aux réunions	Analyse quantitative des dossiers et des données de projets de la FCSA	FCSA	Annuellement

ANNEXE V

Stratégie de vérification et d'évaluation

Composante d'un modèle logique : résultats et conditions	Indicateurs et mesures	Sources de données et méthodes d'analyse	Responsabilité	Échéancier de présentation des rapports
Participation des bénéficiaires a. financièrement* b. en nature * * comparativement au coût total du projet	Rapport du degré de participation : · financière · en nature par les bénéficiaires du financement	Analyse quantitative des dossiers et des données de projets de la FCSA Rapports d'achèvement de projets des bénéficiaires	FCSA Bénéficiaires	Annuellement
Participation d'un nombre accru de participants bénévoles, autochtones et du gouvernement dans un plus grand nombre de secteurs	Rapport du nombre d'organismes participant aux projets Efforts bénévoles pour appuyer la FCSA – nombre d'heures	Analyse quantitative des dossiers et des données de projets de la FCSA Rapports d'achèvement des projets	FCSA Bénéficiaires	Annuellement
Augmentation de la planification des bassins versants	Nombre de plans de bassins versants élaborés par les groupes communautaires Nombre de projets liés aux plans de bassins versants pour appuyer les plans des bassins versants 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
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 versants · 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 versants 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 versants · l'éducation et la sensibilisation	Données de la FCSA Demandes de projets	FCSA Bénéficiaires	Annuellement
Encouragement de la collaboration entre les gouvernements, les groupes autochtones et les groupes bénévoles	Rencontres concernant cette collaboration Description de la collaboration	Description qualitative et quantitative des initiatives de la FCSA	FCSA	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

ANNEXE V

Stratégie de vérification et d'évaluation

Composante d'un modèle logique : résultats et conditions	Indicateurs et mesures	Sources de données et méthodes d'analyse	Responsabilité	Échéancier de présentation des rapports
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

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.

6.2 Validité de l'évaluation

L'évaluation des résultats concernant les interventions dans un écosystème complexe qui englobent les bassins versants 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	<ul style="list-style-type: none"> · 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 	<ul style="list-style-type: none"> · 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 versant touché

ANNEXE V

Stratégie de vérification et d'évaluation

Indicateurs utiles	Menaces pour la validité de l'évaluation	Commentaires
Densité du saumon juvénile	<ul style="list-style-type: none"> 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, est un bon moyen indirect d'évaluer la densité du saumon, et offrent une mesure à un des stades pivots du cycle biologique du saumon 	<ul style="list-style-type: none"> 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
Données sur les prises de la pêche à la ligne	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> Les commentaires précédents sur l'accès s'appliquent La protection et le rétablissement sont compliqués par le besoin d'indicateurs qualitatifs 	<ul style="list-style-type: none"> 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	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> La Fondation étudiera l'élaboration de normes pour les plans de conservation des bassins versants, ce qui augmentera la validité à l'avenir

ANNEXE V

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	<ul style="list-style-type: none">Demandes d'information par lieuDocuments distribués par lieuVisites du site WebInventaire des communiqués et des annonces publiques
Groupes de conservation du saumon	<ul style="list-style-type: none">Inventaire des groupes, coordonnées des personnes-ressourcesNombre de membres par groupeRapport des fonds recueillis par les requérants de subventions
Bénévoles de la Fondation	<ul style="list-style-type: none">Liste des personnes, affiliations, plan géographique, participation aux activités de la FondationRelevé des heures consacrées à l'appui du travail de la Fondation (à partir des rapports des présidents de comités)
Partenariats	<ul style="list-style-type: none">Liste des rencontres, des activitésCopies des accords
Amélioration des bassins hydrographiques du saumon	<ul style="list-style-type: none">Protection et rétablissement de l'habitat (km) par lieuRestauration de l'accès (km) par lieuReconstitution des stocks (nombre de saumons juvéniles, de saumons adultes)Élaboration de plans des bassins hydrographiques (dossiers des plans des bassins hydrographiques)
Financement	<ul style="list-style-type: none">Fonds de contrepartie recueillis par les requérantsDons à la FondationValeur du Fonds

ANNEXE V

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 V

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 atlantique sauvage 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 versants et communautaires et collabore à une gamme d'initiatives d'amélioration, de surveillance et de conservation de l'habitat du saumon atlantique sauvage;
- 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 atlantique sauvage;
- 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 V

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

ANNEXE V

Stratégie de vérification et d'évaluation

Participation des parties intéressées 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 devrait 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.



PHOTO: NORTH COLCHESTER RIVERS RESTORATION ASSOCIATION, NÉ

ANNEXE VI

La Fondation pour la conservation du saumon atlantique Plan de communication 2026

1.0 Introduction

Le présent 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.

Les communications sont un volet important du mandat de la Fondation pour plusieurs raisons.

La Fondation a la responsabilité d'indiquer le financement disponible aux groupes de conservation admissibles et de s'assurer que les responsables des projets qui ont besoin de financement pour appuyer la conservation du saumon atlantique savent comment soumettre une demande. Nous avons aussi la responsabilité de reconnaître les origines du Fonds et de la Fondation, et le soutien continu de ce travail.

La communication du financement disponible pour des projets consiste à faire connaître les résultats et les conclusions des projets subventionnés qui augmentent l'ensemble des connaissances dans le domaine de la conservation du saumon atlantique sauvage.

Fait plus important, une communication efficace au sujet de notre travail et des projets subventionnés encourage un plus grand nombre d'intervenants à travailler ensemble en partenariat pour améliorer les efforts de conservation.

2.0 Objectifs du Plan de communication

Les objectifs de ce Plan de communication sont 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 agent qui apporte une contribution durable, efficace et efficiente à la conservation du saumon atlantique sauvage.
- Motiver et faire participer les groupes de bénévoles au programme de conservation du saumon de la Fondation.
- Encourager les requérants potentiels à soumettre une demande de financement par l'entremise du programme de la Fondation.
- Accorder une bonne reconnaissance à nos partenaires et l'origine de la Fondation, y compris le ministère 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.

3.0 Publics

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

4.0 Messages clés

- La conservation du saumon atlantique ne concerne pas une seule espèce - elle concerne aussi la protection de la culture, de l'identité, des collectivités, et un secteur important de notre économie.

ANNEXE VI

La Fondation pour la conservation du saumon atlantique Plan de communication 2026

- Nous sommes reconnaissants envers le gouvernement fédéral pour sa clairvoyance et la création du Fonds fiduciaire de la Fondation que nous gérons. Le modèle du fonds de dotation a connu un grand succès sur les côtes Est et Ouest pour soutenir les projets de conservation communautaires qui mobilisent d'importantes ressources supplémentaires comme les bénévoles et d'autres sources de financement.
- Nous encourageons la présentation de demandes de financement pour des projets de conservation du saumon atlantique sauvage au Québec, au Nouveau-Brunswick, en Nouvelle-Écosse, à l'Île-du-Prince-Édouard et à Terre-Neuve-et-Labrador.
- Nous sommes fiers de faire part du succès et des résultats des projets que nous subventionnons.

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 soutenues pour tenir les régions desservies et le public au courant des activités de la Fondation peuvent être gérées en grande partie à l'aide du site Web.

Les communications périodiques, y compris l'appel de propositions, l'annonce des demandes de subventions accordées, les remises de chèques et la publication du rapport annuel et du Plan d'activités annuel, peuvent être gérées par les moyens les plus efficaces possible dans les limites du 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 (hébergement du Carrefour du saumon), les médias, le bulletin (abonnés : 1 200+) les séries de Webinaires (plus de 1 400+ participants), le rapport annuel, le Plan d'activités annuel et les médias sociaux. Normalement, la Fondation annonce son appel de propositions annuel et ses subventions annuelles et participe à des rencontres et conférences publiques. La Fondation profite pleinement des sites de médias sociaux, y compris Facebook (J'aime : 2 700+), Instagram (abonnés : 700+), YouTube (abonnés 6 800+) et X (abonnés : 470+). Chacun de ces médias a été un outil efficace pour rehausser le profil public de la Fondation.

Nous ajouterons une technique d'entonnoir à ces moyens de communication en publiant un bulletin mensuel qui bonifiera et organisera nos communications à une liste de parties intéressées.

5.2 Carrefour du saumon

En 2015, la Fondation a lancé son outil d'échange d'information, le *Carrefour du saumon*. Le *Carrefour du saumon* est une base de données sur le Web qui comprend un compendium des meilleures pratiques liées à la conservation du saumon sauvage atlantique. Il est accessible au public sans frais et est hébergé sur le site Web de la Fondation à : www.salmonconservation.ca/en/salmon-hub.

5.3 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 nationaux de communication dans les deux langues officielles. Elle a donc l'obligation d'informer le public, d'accroître la sensibilisation à ses programmes et de développer la compréhension et l'appui du public relativement aux besoins en matière de conservation du saumon. Elle a aussi un large public international avec qui elle communique principalement à l'aide de courriels, du site Web et de la série de Webinaires.

Le plus grand défi, en ce qui a trait à la prestation d'un vaste programme de communication efficace, est toujours le budget limité qui est disponible pour les communications. Certains organismes de conservation peu-

ANNEXE VI

La Fondation pour la conservation du saumon atlantique Plan de communication 2026

vent affecter plus de fonds aux activités de communication que le budget administratif total permettait dans le cadre de l’Accord de financement avec le gouvernement du Canada. La Fondation fait néanmoins preuve d’originalité pour gérer ses activités de communication de façon à relever ce défi.

6.0 Plan de communication 2026

Durant l’exercice financier 2026, la Fondation présentera un Plan de communication annuel comprenant les éléments suivants :

6.1 Médias / Communiqués

La FCSA encouragera la publication d’articles en diffusant des communiqués sur divers sujets, y compris, de façon non exclusive :

- Besoins opérationnels comme changement de direction, nouveaux membres du conseil, nouveau plan stratégique / croissance transformationnelle, etc...
- Annonce de l’appel de propositions
- Annonce des groupes de bénéficiaires acceptés
- Visites des projets par des personnalités connues

6.2 Messages d’intérêt public

Au début de l’automne, la Fondation utilisera les services de messages d’intérêt public gratuits pour annoncer les appels de demandes de financement à la radio, à la télévision et dans les médias sur le Web afin d’aviser le public de l’appel annuel de propositions.

6.3 Site Web

Le site Web de la Fondation est un moyen principal et économique de favoriser la sensibilisation à la Fondation, à ses activités et à ses succès. Nous voulons que le site Web devienne un principal point de contact entre les groupes de conservation, le public et la Fondation. À la fin de 2016 et en 2022, le site Web a été réaménagé et mis à jour pour améliorer son apparence et son utilité. En moyenne, environ 21 000 usagers actifs par mois visitent le site Web.

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

www.salmonconservation.ca · www.conservationsaumon.ca · www.fcas-fcsa.ca
atlanticsalmonsymposium.ca · symposiumsaumonatlantique.ca

La Fondation utilise le site Web à plusieurs fins dont :

- Nouvelles au sujet des initiatives de la Fondation
- Publicité concernant les rapports et autre information de la Fondation
- Formulaire en ligne pour la présentation des demandes et des rapports
- Accès en ligne sécuritaire aux documents des réunions pour les membres du conseil et les membres des comités consultatifs
- Pages de compte rendu et de l'état des projets
- Recherche en ligne des rapports des projets
- Accès à la documentation des réunions pour les membres du conseil et les membres des comités consultatifs.

ANNEXE VI

La Fondation pour la conservation du saumon atlantique Plan de communication 2026

Le site Web est mis à jour régulièrement et de nouveaux rapports et documents y sont ajoutés constamment. Tous les ans, à compter du mois d'avril, le matériel promotionnel de la prochaine série d'appels de propositions est affiché sur le site Web. À la fin avril, les résultats des plus récentes subventions accordées sont affichées.

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

Toutes les communications au public et aux intervenants contiendront un appel à l'action dirigeant les gens vers le site Web pour obtenir plus d'information

6.4 Rapport annuel

Le rapport annuel est un des deux rapports publics prévus par l'Accord de financement et constitue un excellent moyen de communication pour la Fondation. Il est soumis au ministre au plus tard le 1^{er} mai de chaque année.

La Fondation utilise un format convivial et informatif pour le rapport annuel afin qu'il puisse servir d'outil de communication et de promotion. Le rapport annuel est publié sur le site Web de la Fondation, et un nombre limité d'exemplaires sont imprimés aux fins de distribution. Ce rapport fournit des comptes rendus de la structure et des aspects financiers de l'organisme, mais il présente aussi les activités et réalisations annuelles. Il s'est avéré un outil de marketing très utile pour sensibiliser les intervenants à la conservation du saumon et pour faire connaître les valeurs de la FCSA. Tous les rapports annuels contiennent maintenant des articles sur des projets financés représentatifs, ce qui a suscité une rétroaction positive.

6.5 Plan d'activités annuel

Le Plan d'activités annuel est le deuxième rapport prévu par l'Accord de financement et est soumis au ministre le 1^{er} novembre chaque année.

Comme le rapport annuel, le Plan d'activités est un excellent document de promotion qui explique les projets, buts et objectifs pour la nouvelle année; c'est aussi un examen du succès par rapport à la réalisation des objectifs de l'année précédente. Le Plan d'activités comprend aussi la stratégie de vérification et d'évaluation, le plan financier à long terme et d'autres annexes qui présentent de l'information sur la Fondation.

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, les médias sociaux 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 six comités consultatifs. Les intervenants externes comprennent les actuels et anciens groupes de bénéficiaires, les organismes généraux de conservation, les groupes de conservation communautaires, les universités, les organismes fédéraux, provinciaux et municipaux, les Premières Nations et les organismes autochtones, ainsi que le grand public ici et à l'étranger. Nous organisons régulièrement des rencontres avec les hauts fonctionnaires des ministères fédéraux et provinciaux afin de les tenir au courant des progrès, des défis et des préoccupations de la Fondation.

Des augmentations budgétaires modestes ont été accordées pour consolider les communications, les avis destinés à la plupart des intervenants externes concernant les initiatives de la Fondation, et les rapports peuvent être transmis par courriel et sur le site Web.

De même, le courriel et le site Web sont maintenant les principaux moyens de communication avec les intervenants internes pour certains aspects comme les avis de convocation aux réunions, la distribution des docu-

ANNEXE VI

La Fondation pour la conservation du saumon atlantique Plan de communication 2026

ments pour les réunions, les avis des politiques, des pratiques, des changements, des décisions de la Fondation et toute autre question d'intérêt pour les intervenants internes. La mise à jour des adresses de courriel actuelles des nombreux intervenants est le principal défi.

6.7 Cyber-bulletin

La Fondation a lancé un bulletin mensuel très intéressant qui est envoyé à tous les particuliers et organismes avec qui elle entretient une relation professionnelle afin de les tenir au courant des différents dossiers. La liste des bénéficiaires continue de s'allonger.

6.8 Série de Webinaires

La Fondation offre une série régulière Webinaires dans les deux langues officielles. La série a été lancée à l'automne de 2012 et est de plus en plus populaire auprès des participants nationaux et internationaux. Les Webinaires sont gratuits et offrent des présentations directes et interactives en ligne qui portent sur des thèmes touchant la conservation et la gestion du poisson et des rivières; ces thèmes sont choisis par le personnel et les participants. Un groupe d'experts canadiens et internationaux choisis de façon stratégique dirige la discussion. Le public est invité à proposer des thèmes et des animateurs de discussion. Depuis le lancement des séries de Webinaires, plus de 9 000 personnes se sont inscrites et 113 vidéos YouTube ont été mises en ligne et ont été visionnées 27 000 fois.

7.0 Évaluation

L'efficacité de ce plan peut être mesurée par l'évaluation des données qualitatives et quantitatives liées aux :

- communiqués publiés
- communiqués vus et publiés dans les médias
- contacts par les médias concernant les communiqués et autres
- visites du site Web de la Fondation
- courriels reçus concernant le programme
- visites de chacun des sites des médias sociaux
- abonnements au bulletin d'information

8.0 Conclusion

Le présent Plan de communication est un survol du processus de communication annuel adopté par la Fondation pendant ses quinze premières années de fonctionnement. Il porte sur les principaux éléments qui permettront d'atteindre les publics cibles identifiés et de rendre compte au gouvernement fédéral et aux principaux intervenants qui souhaitent que les projets financés donnent des résultats positifs.

Ce Plan de communication évolue constamment et peut être adapté au fur et à mesure que les circonstances l'exigent.

ANNEXE VII

Prévisions financières de 2026-2028

	2026 Prévisions	2027 Pévisions	2028 Pévisions
Recettes			
Revenu de placement	2,963,311	3,047,380	3,133,970
Autre revenu			
Total des revenus	<u>2,963,311</u>	<u>3,047,380</u>	<u>3,133,970</u>
Dépenses			
Gestion du Fonds	<u>243,684</u>	<u>250,793</u>	<u>258,115</u>
Administration			
Salaires et avantages sociaux des employés	320,845	\$330,470	\$340,384
Services professionnels	36,500	\$37,595	\$38,723
Déplacements et réunions	85,000	\$87,550	\$90,177
Frais administratifs du bureau	74,540	\$76,776	\$79,079
Information du public et site Web	50,000	\$51,500	\$53,045
Imprévues	4,000	\$4,000	4,000
Total des frais d'administration	<u>570,885</u>	<u>587,892</u>	<u>605,408</u>
Total des dépenses	<u>814,569</u>	<u>838,685</u>	<u>863,523</u>
Revenu net	<u>2,148,742</u>	<u>2,208,695</u>	<u>2,270,447</u>

Notes:

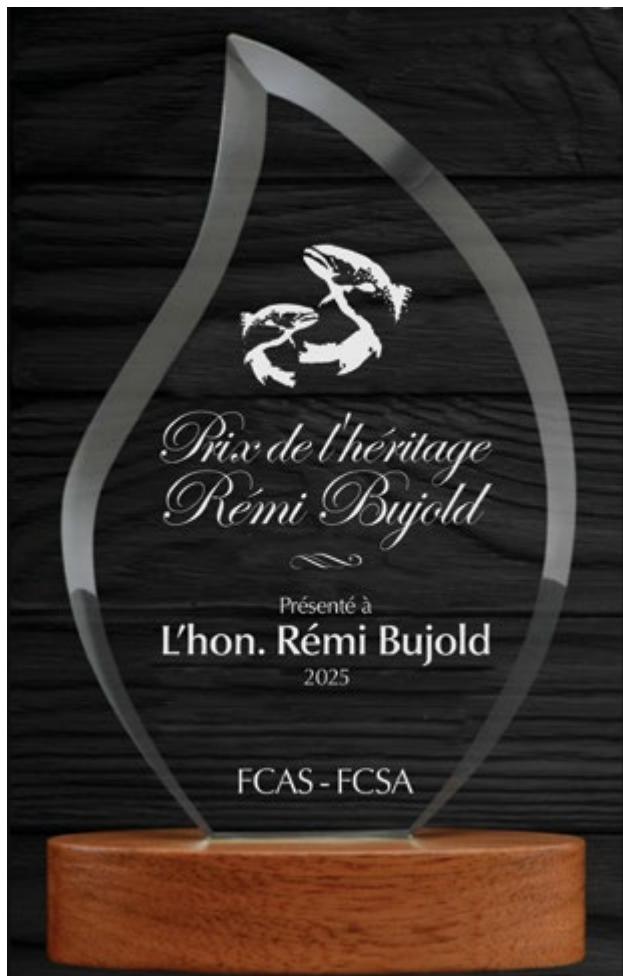
- a. Les services professionnels comprennent la comptabilité, les services juridiques, les services de traduction et les services informatiques.
- b. Déplacements désignent tous les frais de déplacement et coûts de réunion engagés pour les membres du Conseil, du Comité consultatif central, des comités consultatifs provinciaux et du personnel.
- c. L'IPC est évalué à 3 pour cent.
- d. Le montant maximum prévu pour 2026 est de : 737 880 \$

	2026 Prévisions	2027 Prévisions	2028 Prévisions
Revenu net	\$2,148,742	\$2,208,695	\$2,270,447
Rétablissement du capital (sur 10 ans)	0	0	0
Rajustement de base du capital (IPC @ ,3 %)	1,421,842	1,464,497	1,508,432
Excédents des fonds disponibles avant subventions	<u>726,900</u>	<u>744,198</u>	<u>762,015</u>
Subventions prévues	1,875,000	2,000,000	2,000,000

Le réinvestissement est évalué à 3 % du fonds de la valeur du fonds indiquée dans les prévisions de 2026-2028.

PRIX DE L'HÉRITAGE RÉMI BUJOLD

Hommage à des contributions exceptionnelles à la Fondation et à la conservation du saumon atlantique



La Fondation pour la conservation du saumon atlantique (FCSA) est fière d'annoncer la création du Prix de l'héritage Rémi Bujold, une récompense prestigieuse destinée à honorer les contributions exceptionnelles à la Fondation et à la conservation du saumon atlantique sauvage. Ce développement important a été approuvé par le conseil d'administration de la FCSA en reconnaissance du leadership et du dévouement exceptionnels de Rémi Bujold, le premier président de la Fondation, qui a récemment démissionné de son poste à compter du 20 mars 2025.

Pendant plus de deux décennies, Rémi Bujold a été à la tête de la FCSA, jouant un rôle crucial dans sa création et son succès actuel. Son engagement inébranlable en faveur de la conservation du saumon atlantique sauvage a été une référence en matière d'excellence au sein de la Fondation. La décision de renommer définitivement le prix en son honneur reconnaît non seulement ses contributions inestimables, mais établit également un héritage durable qui inspirera les générations futures de défenseurs de l'environnement.

Le prix Rémi Bujold sera décerné sur la base d'un mérite exceptionnel plutôt que sur une base annuelle, soulignant ainsi la nature exclusive de cet honneur. Le prix inaugural, qui constitue une reconnaissance tangible de ses efforts inlassables et de son impact significatif sur la mission du FCSA, a été remis à M. Bujold lui-même lors de l'assemblée générale annuelle du FCSA la semaine dernière.

« Je suis surpris par ce prix et reconnaissant que les membres du conseil d'administration de la Fondation m'aient accordé cet honneur », a déclaré Rémi Bujold. Ses sentiments font écho à la gratitude ressentie par de nombreux membres de la communauté qui ont été les témoins directs de son dévouement.