



**Office de commercialisation  
du poisson douce**

**Plan d'affaires  
de l'exercice 2021-2022  
à l'exercice 2025-2026**

**Canada**

## Table des matières

1. Sommaire.....	3
2. Survol.....	6
3. Environnement d’exploitation.....	9
4. Objectifs, activités, risques, résultats anticipés et indicateurs de rendement .....	13
5. Survol financier.....	17
Annexe 1 – Lettre de mandat ou instruction ministérielle.....	18
Annexe 2 – Structure de gouvernance de l’Office.....	19
Annexe 3 – États financiers .....	22
Annexe 4 – Risques et gestion du risque.....	25
Annexe 5 – Conformité avec les exigences législatives et les politiques .....	26
Annexe 6 – Priorités et orientation gouvernementales.....	28

## 1.0 Sommaire

L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce (OCPED) a joué un rôle central pour répondre aux besoins uniques de la pêche commerciale en eau douce depuis plus de 50 ans. L'objectif de l'Office est toujours demeuré fidèle à son mandat établi par la loi en 1969 tel qu'indiqué dans son énoncé de mission actuel : *de maximiser les bénéfices à long terme des pêcheurs commerciaux en s'assurant l'approvisionnement de poisson, en créant un marché ordonné, en faisant la promotion des marchés internationaux et en augmentant la commercialisation du poisson d'eau douce.*

La pêcherie commerciale en eau douce du Canada et l'OCPED ont contribué à la prospérité économique de nombreuses communautés de pêcheurs dans l'Ouest et le Nord du Canada pendant plus d'un demi-siècle. Tandis que l'OCPED a joué un rôle d'une portée considérable dans la pêche commerciale en eau douce, les conditions de l'industrie ont changé.

Le marché libre d'approvisionnement de poisson qui couvre maintenant 95 % de l'approvisionnement de base de l'OCPED est une situation sans précédents pour l'Office et a des incidences sur les rendements opérationnels et financiers de façons nouvelles et qui posent des défis. La compétition croissante des acheteurs dans le marché libre a un impact sur les livraisons de poisson, les efficacités opérationnelles, les capacités de transformation et les résultats financiers. De plus, les marchés commerciaux dans lesquels l'OCPED opère deviennent plus compétitifs. Avec un accès libre à l'approvisionnement de poisson, les concurrents qui pourraient disposer de capacités plus importantes ou spécialisées en transformation et/ou en commercialisation pourraient intégrer verticalement leurs opérations et avoir un effet sur l'OCPED qui n'était pas possible auparavant. L'OCPED fait face à des compétiteurs agressifs qui sont décidés d'augmenter leur part du marché et des profits provenant des opportunités du marché libre.

Reconnaissant ces changements dans l'industrie, le gouvernement du Canada a établi en 2018 un Comité consultatif ministériel (le comité consultatif) pour explorer des moyens de transformer l'Office pour qu'il demeure moderne et concurrentiel dans le marché libre. En 2019, le gouvernement du Canada a rendu public le rapport final du comité consultatif. La ministre des Pêches, des Océans et de la Garde côtière canadienne (la ministre) a nommé un interlocuteur tard en 2019 pour agir comme agent de liaison avec les intéressés pour explorer la faisabilité de transformer l'OCPED en une entité qui serait sous la direction des pêcheurs, qui respecterait les ambitions des pêcheurs commerciaux pour l'avenir de la pêcherie en eau douce intérieure. L'interlocuteur a remis à la ministre un rapport de ses conclusions et de ses recommandations. La ministre étudie présentement ce rapport pour établir les prochaines étapes du processus de la transformation de l'OCPED.

Les membres du conseil d'administration et de la haute direction de l'Office sont engagés à maintenir la valeur de l'OCPED pendant que le processus de transformation se déroule, jusqu'à ce qu'une décision finale sur l'avenir de l'Office soit prise. Dans l'absence d'une orientation spécifique provenant du gouvernement du Canada durant cette période de transformation, l'OCPED poursuit ses exploitations comme une société d'État et accomplit son mandat tel qu'établie par la *Loi sur la commercialisation du poisson d'eau douce (LCPED)*. Des obligations additionnelles qui s'appliquent aux sociétés d'État sont aussi remplies en étant conformes aux lois et règlements fédéraux qui s'appliquent à l'OCPED.

En plus des changements dans l'industrie et de l'orientation future de l'Office, les effets de la COVID-19 constituent une crise sanitaire, sociale et économique sans parallèle moderne qui a une incidence sur l'OCPED,

ses employés, ses clients et ses partenaires de la chaîne d’approvisionnement, particulièrement les pêcheurs. La diminution du produit des ventes qui est le résultat de la fermeture ou la restrictions de l’opération de la presque totalité des restaurants dans l’industrie des services de la restauration à travers le monde à cause de la COVID-19 a ajouté des défis inconnus et sans parallèles. Dans le cadre de ses efforts continus pour atténuer les incidences de la pandémie de COVID-19, l’Office a entrepris des actions pour arrimer ses exploitations avec la nouvelle réalité créée par la pandémie. Ces actions comprennent l’arrimage des prises et la transformation du poisson avec la demande des clients, réduisant les coûts d’exploitation et les dépenses discrétionnaires, reportant ou éliminant des dépenses d’investissements de capital, ciblant de façon agressive de nouveaux marchés de vente, particulièrement les clients de la vente au détail, et réduisant la main-d’œuvre de l’OCPED. L’Office a aussi mis en œuvre des protocoles et des mesures de pandémie en mars 2020 qui continuent de protéger la santé et la sécurité de ses employés. L’OCPED est d’avis que ses interventions à la pandémie ont été un élément intégral de l’atténuation partielle des incidences de la COVID-19 sur les résultats financiers et les exploitations de l’Office. L’OCPED est axé sur la gestion réussie de l’Office à travers cette crise sanitaire sans précédents tout en rencontrant ses engagements envers tous les intéressés de l’OCPED. Cependant, l’ampleur et l’incidence à plus long terme de la COVID-19 représentent toujours un risque de haute vulnérabilité dans le plan d’affaires de l’OCPED de l’exercice 2021-2022 à l’exercice 2025-2026, particulièrement pour les deux premiers exercices de l’horizon de planification.

L’incidence à court terme de la COVID-10 a introduit de l’incertitude prospective additionnelle ayant une incidence sur le rendement financier et d’exploitation de l’Office. Dans sa correspondance avec le gouvernement du Canada depuis le début de la transformation à un marché libre en 2016, l’OCPED a indiqué qu’en opérant comme une société d’État dans un marché libre pourrait donner comme résultats une rentabilité inférieure, voir même des opérations non rentables et une augmentation des obligations d’emprunts. L’Office continue d’ajuster son modèle d’entreprise pendant que les pêcheurs et les marchés s’adaptent à l’environnement de marché libre. Par contre, l’habileté de gérer les incidences divergentes d’un environnement de marché libre avec le mandat de l’OCPED tel qu’établi par la loi devient de plus en plus difficile. L’Office requiert l’approbation de ses plans d’affaires annuels qui comprennent des investissements en capital, pour maintenir l’efficacité et la fiabilité opérationnelles de l’OCPED. Pendant que le processus de transformation se poursuit et que le marché libre devient de plus en plus dynamique, des assurances du gouvernement du Canada qu’il continuera de garantir des obligations d’endettement de l’Office sont essentielles. L’institution financière de l’Office exige cette assurance.

L’OCPED s’est engagé par le plan d’affaires de l’exercice 2021-2022 à 2025-2026 à maintenir la valeur de l’Office durant le processus de transformation en utilisant cinq initiatives stratégiques clé. Ces cinq initiatives stratégiques sont :

- **marque de choix fiable** : continuer à être le partenaire préféré et fiable des pêcheurs et des clients
  - **excellence des exploitations** : processus efficaces, systèmes de logistiques et de gestion de la chaîne d’approvisionnement de pointe
  - **culture axée sur le rendement** : confiance, optimisme et un sens d’esprit d’équipe soutenus par la communication transparente
  - **diversification du produit** : utilisation comme leviers des compétences de base en logistiques, en transformation sur mesure pour accéder à de nouvelles sources de produit
  - **maintenir la valeur** : maintenir la valeur de l’OCPED pour le gouvernement du Canada par la transformation
- Durant la période de planification, l’OCPED axera ses efforts sur tous les cinq domaines.

### **Planification financière**

Le budget de roulement prévu de l'OCPED pour l'exercice 2021-2022 est de 58,3 millions de \$ basé sur des produits nets de ventes de 56,4 millions de \$. Les prévisions des paiements initiaux versés aux pêcheurs devraient atteindre 25,6 millions de \$ ou 45,4 % du produit net des ventes. Les capitaux propres sont prévus à 15,5 millions de \$ au 30 avril 2022. Le résultat global (perte) est prévu à (2,6) millions de \$ avant les paiements définitifs et les impôts sur le résultat.

### **Budget d'investissement**

L'Office compte dépenser la somme de 4,2 millions de \$ en investissement en capital durant l'exercice 2021-2022.

### **Plan d'emprunt**

Le montant total du capital à rembourser des ces emprunts n'excédera pas en aucun temps la somme de 39,1 millions de \$, une somme inférieure au maximum de 50 millions de \$ établis par les instances gouvernementales.

## 2.0 | Survol

### 2.1 Mandat de la société

L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce (OCPED ou l'Office) est une société d'État fédérale établie en 1969 en vertu de la *Loi sur la commercialisation du poisson d'eau douce (LCPED)* en vue de commercialiser et d'acheter du poisson ainsi que des produits et des sous-produits du poisson à l'intérieur et à l'extérieur du Canada.

L'Office est tenu de mener ses activités tout en étant financièrement autonome, sans crédits parlementaires.

L'OCPED est requis d'acheter tout le poisson pris légalement et offert en vente dans les régions de son mandat, qui englobe l'Alberta et les Territoires du Nord-Ouest. La participation de ces autorités a été établie par des ententes avec le gouvernement du Canada. L'Office achète aussi du poisson de l'extérieur des régions de son mandat par des contrats conclus avec des pêcheurs commerciaux individuels ou des coopératives de pêcheurs – spécifiquement, de la Saskatchewan et du Manitoba, qui avaient été des signataires d'ententes avec le gouvernement du Canada jusqu'à ce que la Saskatchewan se retire de la *LCPED* en avril 2012 et le Manitoba en décembre 2017.

L'Office a le droit exclusif du commerce de poisson interprovincial et d'exportation à l'intérieur des régions de son mandat, ce qui veut dire que les pêcheurs et les coopératives de pêcheurs doivent vendre tout leur poisson à l'Office qui doit acheter le poisson, sauf lorsqu'il s'agit des ventes locales. En Saskatchewan et au Manitoba, l'OCPED a conclu des contrats d'approvisionnement avec les pêcheurs pour arrimer l'approvisionnement dans l'environnement de marché libre de ces provinces aux demandes du marché pour ses produits.

L'OCPED atteint ses fins en mettant l'accent sur des activités spécifiques établies dans la *LCPED* et des priorités établies par le gouvernement du Canada. Les priorités gouvernementales pour l'OCPED comprennent :

- de commercialiser le poisson de façon ordonnée;
- de faire la promotion des marchés internationaux pour le poisson;
- d'augmenter la commercialisation interprovinciale et d'exportation du poisson;
- d'augmenter les bénéfices versés aux pêcheurs commerciaux.

La maximisation des bénéfices tient compte du besoin de demeurer financièrement durable tout en réinvestissant dans les immobilisations et en investissant dans des initiatives pour trouver de nouveaux marchés.

### 2.2 Rôle en matière des politiques gouvernementales

Jusqu'en 2012, l'OCPED était l'agent exclusif du Canada pour l'achat, la transformation et la commercialisation du poisson d'eau douce pour les pêcheries internes du Nord et de l'Ouest canadiens.

Avec le retrait des autorités successives de la *LCPED*, le ministre des Pêches, des Océans et de la Garde côtière canadienne (le ministre) a établi en septembre 2018 un comité consultatif ministériel (le comité consultatif) pour explorer des façons de transformer l'OCPED pour qu'il demeure moderne et concurrentiel dans le marché libre d'aujourd'hui.

Le comité consultatif a soumis ses recommandations en juillet 2019 et est d'avis qu'il y a un potentiel pour un modèle de gouvernance et de propriété sous la direction des pêcheurs. L'accent a été mis sur l'union des groupes de pêcheurs pour qu'ils participent et fournissent la direction d'une entité transformée. On peut consulter le rapport intégral du comité consultatif à : <https://www.dfo-mpo.gc.ca/fisheries-peches/consultation/ffmc-cpea/transformation-ffmc-cpea-fra.html>. La ministre des Pêches, des Océans et de la Garde côtière canadienne (la ministre) a nommé un interlocuteur tard en 2019 pour agir comme agent de liaison avec les intéressés pour explorer la faisabilité de transformer l'OCPED en une entité qui serait sous la direction des pêcheurs qui respecterait les ambitions des pêcheurs commerciaux pour l'avenir de la pêcherie en eau douce intérieure. L'interlocuteur a remis à la ministre un rapport de ses conclusions et de ses recommandations. La ministre étudie présentement ce rapport pour établir les prochaines étapes du processus de la transformation de l'OCPED.

## 2.3 Vision, mission et valeurs de l'OCPED

### Vision de l'OCPED

- D'être un chef reconnu de l'industrie de produits de première qualité de poisson d'eau douce par la gestion efficace de la chaîne d'approvisionnement, de la transformation de produits à valeur ajoutée et de la commercialisation efficace.

### Mission de l'OCPED

- De maximiser les bénéfices à long terme des pêcheurs commerciaux en s'assurant l'approvisionnement de poisson, en créant un marché ordonné, en faisant la promotion des marchés internationaux, en augmentant la commercialisation du poisson d'eau douce et en soutenant les principes permanents suivants :
  - permettre l'accès à des marchés internationaux
  - maximiser les bénéfices aux intéressés
  - soutenir la viabilité à long terme des pêcheries en eau douce de l'intérieur du Canada

### Valeurs de l'OCPED

- **Équité et respect pour tous** : Traiter tout le monde avec dignité et respect est un principe qui oriente tout ce que nous faisons.
- **Des rapports ouverts, honnêtes et imputables** : Nous continuerons à être transparent et à faire rapport des résultats de nos réussites et de nos faillites.
- **Axer sur le pêcheur commercial** : Nous continuerons à développer nos rapports avec les pêcheurs à travers l'Ouest et le Nord du Canada.
- **Travail d'équipe et innovations** : Nous allons investir et développer par le biais d'efforts collaboratives.

## 2.4 Activités de base, programmes principaux et état des finances

Ce qui suit est une description des activités de base de l'OCPED :

**Fournir l'accès à des marchés mondiaux pour les pêcheurs d'eau douce de l'intérieur du Canada** – La portée de l'OCPED s'étend à travers le monde à la fois dans les créneaux des services d'aliments de la restauration et de la vente au détail. L'OCPED est l'un des plus importants et des plus constants fournisseurs de doré jaune, de grand corégone, de meunier et de grand brochet à l'état sauvage. L'OCPED fournit aux pêcheurs canadiens l'accès à des marchés mondiaux tout en réduisant leur risque en appliquant une couverture aux ventes en

devises étrangères et en gérant les créances. Bien que l'OCPED soit un joueur relativement restreint dans le marché mondial du poisson et des fruits de mer, l'Office est un leader de marque dans plusieurs marchés étrangers comme la Finlande et la France.

**Assurer la salubrité alimentaire et l'assurance de la qualité pour les pêcheurs de poisson d'eau douce canadiens** – Les produits de l'OCPED rencontrent les normes strictes de manutention, de transport et de transformation pour s'assurer que les produits sont conformes aux exigences réglementaires. L'OCPED travaille étroitement avec l'Agence canadienne d'inspection des aliments (ACIA) et ses clients pour assurer que l'usine de transformation rencontre les exigences de la salubrité et de la qualité des aliments du gouvernement fédéral et des clients.

**Soutenir les pêcheurs, les employés et les clients tout au long de la chaîne d'approvisionnement** – La pêche commerciale est l'une des quelques occasions économiques principales disponibles aux résidents de nombreuses communautés éloignées et du Nord desservies par l'OCPED. Dans de nombreuses communautés où l'OCPED a des points de livraison, la pêche représente l'occasion principale de développement économique. Une majorité de ces communautés sont principalement autochtones (Premières Nations et Métis). La présence de l'OCPED encourage la propriété d'entreprises indépendantes, augmente l'emploi dans les régions rurales et éloignées du Canada et contrebalance le besoin d'assistance sociale.

**Soutenir la durabilité des populations de poisson d'eau douce** – Le poisson d'eau douce canadien est une ressource abondante en vertu des lacs d'où provient ce poisson. Toutes les espèces sont prises en état sauvage des lacs limpides et propres du Nord et de l'Ouest du Canada. L'OCPED travaille avec et appuie les autorités réglementaires et les gouvernements pour s'assurer que la ressource est surveillée et contribue à maintenir la durabilité à long terme des populations de poisson.

**Des marchés ordonnés et la conservation des prix** – L'OCPED achète tout le poisson offert à la vente soit en vertu de son mandat ou par des contrats d'achats de poisson. L'OCPED tente d'équilibrer l'approvisionnement de poisson sauvage avec les demandes du marché. Par exemple, l'OCPED vend la plupart de ses produits surgelés, coordonnant l'offre avec la demande et augmentant les bénéfices versés aux pêcheurs.

**Investir dans l'infrastructure de transformation pour répondre aux besoins de la pêche et des marchés** – L'OCPED a investi presque 20 millions de \$ depuis 2010 dans l'infrastructure, l'équipement et les systèmes de transformation pour ajouter une valeur aux produits et pour assurer les normes de la transformation alimentaire.

Les activités de l'OCPED sont conséquentes avec les priorités du gouvernement du Canada. Des détails supplémentaires sur les activités de base, les programmes principaux et l'état des finances de l'OCPED sont disponibles dans le plus récent rapport annuel de l'Office à :

<http://www.freshwaterfish.com/fr/system/files/2019-20%20FFMC-Annual%20Report-FINAL-%20FR.pdf>



## 3. | Environnement d'exploitation

### 3.1 Perspectives économiques

La pandémie de COVID-19 a eu une incidence économique sur tous les aspects des exploitations de l'OCPED, y compris la demande des clients, les prix initiaux et les livraisons du poisson, les coûts de transformation, les efficacités de la production et la stabilité de la chaîne d'approvisionnement. Le rendement financier de l'exercice 2019-2020 a été touché significativement par l'incidence de la pandémie sur l'Office. Les clients de l'OCPED sont en grande majorité concentrés dans l'industrie de la restauration de l'Amérique du Nord. Les restaurants à travers le monde étaient fermés en mars 2020 en réaction à la pandémie, éliminant la demande pour les produits que l'OCPED vend. L'incertitude à plus long terme au sujet de la reprise économique et de la reprise subséquente des industries de la restauration, de l'accueil et des services alimentaires place sur l'Office un risque sans précédent jusqu'à ce qu'il y ait des signes importants d'une amélioration et des augmentations de la demande.

On prévoit la croissance réelle du PIB dans les économies du G7 de 5,1 % en 2021 reflétant les attentes de la poursuite de la distanciation sociale et une large distribution des vaccins contre la virus d'ici la fin de 2021 en fonction de la capacité suffisante de production, son efficacité et l'acceptation publique nécessaires pour atteindre l'immunité collective par la fin de 2021. On prévoit pour 2022 une croissance du G7 de 4,6 %. Par contre, des secteurs spécifiques de l'économie, en particulier pour l'OCPED, l'industrie de la restauration et de l'accueil qui a connu des incidences sévères de la pandémie sanitaire, pourraient ne pas connaître le même degré ou rapidité de croissance économique que certains autres secteurs.

#### Les accords commerciaux

Les accords commerciaux fournissent des occasions d'exportation potentielle pour l'OCPED. L'Accord économique et commercial global entre le Canada et l'Union européenne (CETA) a réduit les tarifs sur le poisson et les fruits de mer. Sous l'accord CETA, presque 96 % des lignes tarifaires de l'UE pour le poisson et les fruits de mer sont hors taxes. 100 % des lignes tarifaires seront hors taxes par 2024. Avant l'accord CETA, les tarifs de l'EU sur le poisson et les fruits de mer étaient en moyenne de 11 % et certains étaient aussi hauts que 25 %. L'OCPED bénéficie de cet accord et continue de poursuivre des occasions additionnelles avec l'UE.

L'Accord de partenariat transpacifique globale et progressiste (PTPGP) augmente les occasions d'exportation pour l'OCPED. L'Accord PTPGP élimine la plupart des tarifs sur les exportations de poisson et de fruits de mer canadiens, créant de nouvelles occasions dans des marchés asiatiques. L'OCPED n'exporte pas actuellement beaucoup de poisson dans les pays signataires de l'Accord, mais travaille avec des partenaires comme le service des délégués commerciaux du Canada pour poursuivre de nouvelles occasions de marché.

L'Accord Canada-États-Unis-Mexique (ACEUM) a été ratifié le 1<sup>er</sup> juillet 2020. Sous l'ACEUM, il n'y aura pas de tarifs d'importations sur le commerce des produits du poisson et de fruits de mer.

Tous les trois accords commerciaux favorisent de nouvelles occasions de ventes pour l'Office.

## 3.2 Environnement externe

### Augmentation des quotas de pêche de doré jaune du Lac Érié

Les quotas de pêche commerciale pour le doré jaune ont augmenté de 75 % depuis 2013. Le comité binational LEC (Lake Erie Committee) du Michigan, de New York, de l'Ohio, de la Pennsylvanie et de l'Ontario a augmenté le total des limites des prises admissibles de doré jaune basé sur des évaluations scientifiques des populations de poisson dans le lac. Le LEC a approuvé une augmentation de 10 % des quotas pour la pêche de 2021. On s'attend à ce que les prises limites permises continueront d'accroître durant les cinq prochaines années.

### Approvisionnement commercial de doré jaune des Grands Lacs dans les marchés de l'OCPED

L'approvisionnement croissant de doré jaune provenant du Lac Érié et l'accès à l'approvisionnement auquel des concurrents ont accès dans les marchés libres de l'Ouest du Canada fournissent aux concurrents un approvisionnement de poisson abondant pour concurrencer contre l'OCPED dans des marchés clés comme le centre ouest des États-Unis et New York. Le doré jaune est l'espèce la plus rentable vendue par les concurrents, mais d'autres espèces clés, y compris le grand corégone et les œufs de toutes les espèces de poisson sont mis en marché de façon agressive aux clients de l'OCPED par ces concurrents.

### Prolongement jusqu'en 2022 des sanctions de la Russie sur le poisson et les fruits de mer

En 2014, la Russie a placé un embargo sur l'importation de certains produits alimentaires du Canada et de d'autres nations de l'Occident. Cet embargo interdit la vente de tous les produits de l'OCPED dans ce pays. Avant 2014, l'OCPED exportait du grand corégone à des clients de la Russie. À la fin du mois de novembre 2020, le président de la Russie a prolongé l'embargo sur l'importation de produits agricoles des pays qui avaient mise en place des mesures économiques spéciales contre la Russie, y compris le Canada, jusqu'à la fin de 2021. Le marché russe demeure fermé aux occasions de vente pour l'OCPED jusqu'au 31 décembre 2021.

### La transformation de l'OCPED

En 2018, le gouvernement du Canada a établi un Comité consultatif ministériel (le comité consultatif) pour explorer des moyens de transformer l'Office pour qu'il demeure moderne et concurrentiel dans le marché libre. En 2019, le gouvernement du Canada a rendu public le rapport final du comité consultatif. La ministre des Pêches, des Océans et de la Garde côtière canadienne (la ministre) a nommé un interlocuteur tard en 2019 pour agir comme agent de liaison avec les intéressés pour explorer la faisabilité de transformer l'OCPED en une entité qui serait sous la direction des pêcheurs qui respecterait les ambitions des pêcheurs commerciaux pour l'avenir de la pêche en eau douce intérieure. L'interlocuteur a remis à la ministre un rapport de ses conclusions et de ses recommandations. La ministre étudie présentement ce rapport pour établir les prochaines étapes du processus de la transformation de l'OCPED.

Le rapport intégral du comité consultatif peut être consulté à : <https://www.dfo-mpo.gc.ca/fisheries-peches/consultation/ffmc-cpea/transformation-ffmc-cpea-fra.html>.

### Rachat de quotas de pêche commerciale

En 2019, le gouvernement du Manitoba a offert un rachat volontaire de quotas individuels de pêche commerciale aux pêcheurs commerciaux pour aider à assurer des populations durables de poisson du Lac Winnipeg. En 2019, le gouvernement a racheté des quotas individuels représentant 500 000 kilos de poisson, réduisant les livraisons de poisson à l'Office durant l'exercice. Le gouvernement du Manitoba est d'avis qu'il y a des signes avant coureurs que la durabilité des ressources de pêche commerciale du Lac Winnipeg est en péril.

On s'attend à ce que la province rachète des quotas individuels de pêche commerciale représentant un autre 500 000 kg en 2021.

### **Le développement économique dans les communautés canadiennes rurales, éloignées et du Nord**

Dans la plupart des régions et des communautés où l'OCPED opère des points de livraison, la pêche est la principale façon de faire du développement économique. Une majorité de ces endroits sont des communautés du nord, éloignées et rurales qui sont principalement autochtones (Premières Nations et Métis). Les revenus générés dans ces communautés par les paiements initiaux et définitifs fournis par l'OCPED encouragent la croissance économique, la création d'emplois et la prospérité générale.

Les logistiques et les facteurs économiques de l'achat du poisson de ces communautés et le transport de ce poisson de ces endroits les plus éloignées des régions d'approvisionnement de l'OCPED ne sont pas économiquement alléchants pour les compétiteurs de l'OCPED dans le marché libre. L'avantage économique et le soutien communautaire que l'OCPED fournit dans ces endroits sont importants et sans le rôle que joue l'OCPED dans l'achat du poisson, un déclin économique et un déclin social pourraient se développer. La pêche commerciale d'eau douce de l'intérieur est une industrie importante pour le nord du Manitoba et de la Saskatchewan et un fournisseur important d'emplois dans ces endroits.

### **Stratégie de revitalisation du Grand Lac des Esclaves**

En 2019, le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest (TNO) a annoncé la construction d'une nouvelle usine de transformation du poisson à Hay River en soutien à sa stratégie de revitaliser la pêche commerciale des TNO. Cette stratégie comprend quatre objectifs de base : l'augmentation de la production provenant du Grand Lac des Esclaves; l'augmentation de la transformation dans les TNO par la construction d'une nouvelle usine de transformation du poisson à Hay River; développer le marché des TNO; et accéder aux marchés de l'exportation. L'OCPED participe à des discussions avec les TNO et a incorporé cette initiative à sa planification opérationnelle et stratégique. La nouvelle usine de transformation à Hay River doit être en opération par l'été 2022. L'OCPED prévoit céder son établissement de transformation et son terrain de Hay River. L'OCPED travaille avec Services publics et Approvisionnement Canada pour coordonner la cession de l'édifice, l'équipement et le terrain à Hay River d'ici le 30 avril 2021.

### **Programme de récupération d'aliments excédentaires**

En juin 2020, le gouvernement du Canada a annoncé la création du programme de récupération d'aliments excédentaires (PCEA), une initiative pour intervenir dans la crise sanitaire de COVID-19. L'initiative était composée d'un programme de durée limitée pour aider à gérer et rediriger les aliments excédentaires à des organisations y compris les organisations communautaires ou de bienfaisance, des groupes autochtones, des coopératives et des agences et gouvernements régionaux et municipaux pour adresser la question de l'insécurité alimentaire et empêcher le gaspillage alimentaire. La Première Nation Fisher River Cree Nation (FRCN), avec l'OCPED comme son partenaire de distribution, a reçu l'approbation de participer au programme avec le mandat de distribuer doré jaune aux communautés autochtones. Le PCEA fournit de la nourriture saine et abordable aux peuples autochtones. Le programme a aussi permis à l'OCPED de réduire le niveau de ses stocks de doré jaune congelé que l'Office n'était pas capable de vendre et qui aurait été gaspillé à cause de la réduction de la demande de marché des restaurants due à la COVID-19. La distribution des stocks de doré jaune aux communautés autochtones a aussi permis à l'OCPED de démarrer sa chaîne d'approvisionnement et de recommencer à acheter du poisson. Alors que l'OCPED pouvait acheter la matière première, les pêcheurs sont retournés à la pêche et ont gagné de l'argent. Ces pêcheurs ont par la suite contribué à leur économie locale. Le poisson avait été distribué aux communautés autochtones par la fin de novembre 2020.

## COVID-19

La crise sanitaire globale sans parallèle de la COVID-19 a eu une incidence importante sur l'OCPED. L'incidence économique de la pandémie de la COVID-19 a commencé à se faire sentir par une demande réduite pour les produits de l'OCPED du début à la mi-mars 2020. L'OCPED a encaissé une diminution importante de la demande des clients, particulièrement pour le doré jaune. Du même coup, un déclin prolongé du produit des ventes s'est produit à cause des fermetures reliées à la COVID-19 ou des restrictions sur les opérations de la presque totalité des restaurants dans l'industrie des services alimentaires à travers le monde. Dans le cadre des efforts continus pour atténuer l'incidence de la pandémie de COVID-19, l'Office a pris plusieurs actions qui arriment ses opérations avec la nouvelle réalité créée par la pandémie. Ces actions comprennent limiter les livraisons de poisson pour les espèces pour lesquelles une demande existait durant la saison de pêche du printemps 2020, réduisant les coûts d'opération et les dépenses discrétionnaires, reportant ou éliminant les investissements en capital, cibler de façon agressive de nouveaux marchés de vente, particulièrement les clients des ventes au détail et mettre à pieds et indemniser des employés. Une conséquence imprévue de l'intervention de l'OCPED à la pandémie était que malgré le fait que l'Office opérait avec des ressources minimums de la fin du mois de mars jusqu'au milieu de septembre 2020, la plupart des stratégies et des initiatives pour l'exercice 2020-2021 n'ont pas été poursuivies et les objectifs du plan ne seront pas atteints par le 30 avril 2021. Par contre, ces actions difficiles étaient nécessaires pour positionner l'Office pour répondre aux défis créés par la COVID-19. Nos décisions et actions ont une incidence sur tous les intervenants de l'OCPED – pêcheurs, employés, clients, agents et fournisseurs. Même avec des décisions difficiles, nous n'avons pas été capable d'atténuer complètement l'incidence de la pandémie sur les opérations et les résultats financiers de l'exercice 2019-2020 et des résultats anticipés pour l'exercice 2020-2021 et des prévisions budgétaires pour l'exercice 2021-2022.

### 3.3 Examens externes

L'examen spécial de 2017 de l'OCPED par le Vérificateur général du Canada a été mené dans le but d'établir si les pratiques de l'Office assuraient que les actifs étaient protégés, ses ressources étaient gérées économiquement et efficacement, et si ses opérations étaient entreprises efficacement. En général, le rapport a identifié des faiblesses et des lacunes dans le contrôle et la gestion de l'Office, et dans la façon que les opérations étaient menées. Le conseil d'administration de l'OCPED a accepté toutes les quatre recommandations et mis en œuvre les actions correctives pour adresser les préoccupations identifiées. Le rapport de l'examen spécial de 2017 et le plan d'actions de l'OCPED en réponse au rapport sont disponibles sur le site web de l'Office à :

[http://www.freshwaterfish.com/fr/system/files/SPECIAL%20EXAM-Freshwater%20Fish%20Marketing%20FR-Mar15-2017-FINAL\\_0.pdf](http://www.freshwaterfish.com/fr/system/files/SPECIAL%20EXAM-Freshwater%20Fish%20Marketing%20FR-Mar15-2017-FINAL_0.pdf)

[http://www.freshwaterfish.com/system/files/Action%20Plan%20for%20Standing%20Comm%20on%20Public%20Accounts-FFMC-Sept18-2017\\_0.pdf](http://www.freshwaterfish.com/system/files/Action%20Plan%20for%20Standing%20Comm%20on%20Public%20Accounts-FFMC-Sept18-2017_0.pdf)

## 4.0 | Objectifs, activités, risques, résultats anticipés et indicateurs de rendement

### 4.1 Objectifs et activités

Les objectifs stratégiques de l'OCPED sont reflétés dans les cinq initiatives de sa stratégie corporative de l'exercice 2021-2022 à l'exercice 2025-2026. L'OCPED continuera d'avancer et de mettre en œuvre une gamme d'objectifs et d'initiatives stratégiques pour soutenir les pêcheurs de l'Ouest et du Nord du Canada et pour conserver la valeur de l'Office pour le gouvernement du Canada durant le processus de transformation.

Durant la période de planification de l'exercice 2021-2022 à l'exercice 2025-2026, l'OCPED continuera de remplir son rôle unique dans la pêche d'eau douce de l'intérieur du Canada en poursuivant sa vision et sa mission par l'entremise des cinq initiatives stratégiques clés :

- **marque de choix fiable** : continuer à être le partenaire préféré et fiable des pêcheurs et des clients
- **excellence des exploitations** : processus efficaces, systèmes de logistiques et de gestion de la chaîne d'approvisionnement de pointe
- **culture axée sur le rendement** : confiance, optimisme et un sens d'esprit d'équipe soutenus par la communication transparente
- **diversification du produit** : utilisation comme leviers des compétences de base en logistiques, en transformation sur mesure pour accéder à de nouvelles sources de produit
- **maintenir la valeur** : maintenir la valeur de l'OCPED pour le gouvernement du Canada par la transformation



## 4.2 Survol des risques

L'OCPED utilise son cadre de gestion des risques comme un mécanisme crucial pour atténuer les risques auxquels l'Office doit faire face et pour identifier les opportunités futures. Le mécanisme assure que les risques sont identifiés, évalués, gérés, suivis et communiqués de manière exhaustive. La haute direction tient compte des risques et des opportunités à tous les niveaux de prises de décisions.

La performance de l'Office est influencée par de nombreux facteurs, y compris les pressions concurrentielles, les conditions économiques, la volatilité des livraisons de poisson et les conditions dans les marchés où l'OCPED vend ses produits. De plus, en tant que société d'État régie par un cadre législatif, la performance de l'OCPED pourrait subir des effets causés par des changements aux objectifs ou des orientations du propriétaire définis par les instances dirigeantes. En intégrant systématiquement la gestion des risques en tant que processus clé à travers les opérations de l'Office, l'OCPED s'efforce de créer de la valeur pour les pêcheurs et de concurrencer efficacement dans les marchés mondiaux. Les cinq principales catégories de risques de l'OCPED sont : stratégique, financier, opérationnel, ressources humaines et approvisionnement de ressources.

### COVID-19

L'exposition sans parallèle et continue de l'Office à la crise sanitaire mondiale de la COVID-19 surpasse les cinq principales catégories de risques de l'OCPED. Un déclin prolongé du produit des ventes en a résulté à cause des fermetures ou des opérations restreintes de presque tous les restaurants dans l'industrie alimentaire à travers le monde à cause de la COVID-19. L'OCPED poursuit ses recherches de nouveaux clients et marchés, principalement dans le secteur des ventes au détail, pour atténuer la réduction de la demande de ses clients de base de la restauration traditionnels.

Des préoccupations au sujet de la santé et de la sécurité des pêcheurs durant la pandémie de COVID-19, ainsi que leurs attentes au sujet du besoin de prendre des précautions comme la distanciation physique ont eu un effet sur l'habileté de certains pêcheurs et de coopératives de pêcheurs d'opérer, réduisant les livraisons de poisson à l'OCPED. L'Office fournit un soutien aux coopératives dans la forme d'équipement de protection individuelle (EPI), de désinfectants et de fournitures sanitaires et masques pour aider à atténuer le risque de la COVID-19 pour ceux qui fournissent du poisson à l'OCPED.

L'OCPED a mis en place de nombreuses mesures d'atténuation pour adresser la sécurité de ses employés durant la pandémie de COVID-19. Ces stratégies comprennent le décalage des débuts des quarts de travail des employés de la transformation pour permettre la distanciation physique dans les vestiaires et la cafétéria, l'auto dépistage hebdomadaire de tous les employés, ordonnant le personnel de ne pas venir au travail s'ils ont des symptômes de rhume ou de grippe et d'observer les critères de dépistage recommandés par Santé Manitoba pour le retour au travail. L'accès aux installations de l'OCPED est interdit au grand public et tous les entrepreneurs doivent être accompagnés pour s'assurer qu'ils respectent tous les protocoles de prévention de la COVID-19 de l'OCPED. L'OCPED effectue des travaux de nettoyage et de désinfection plus fréquents et intenses des bureaux et des lieux de travail et met en pratique les comportements de santé comme la distanciation physique et le lavage de mains attentif tout en fournissant l'accès accru au désinfectant des mains et des surfaces, et autre équipement de protection individuelle approprié pour chaque genre de travail. Le port de masques est obligatoire dans tous les endroits de l'établissement; ces endroits comprennent les corridors, les vestiaires, les salles de réunion, les bureaux, la cafétéria et le plancher de production. Les écrans faciaux sont obligatoires dans des endroits désignés.

**Un risque stratégique** est un risque qui empêche l'Office à rencontrer ses objectifs opérationnels et stratégiques. L'environnement externe est surveillé pour discerner si des changements stratégiques sont requis pour adresser les risques émergents. Les risques stratégiques potentiels sont identifiés et assignés des critères de risque. Les risques stratégiques clés identifiés pour l'exercice 2021-2022 sont la perte du produit des ventes au secteur de la restauration et le risque que l'OCPED demeure une entreprise en activité en attendant la décision sur son avenir du gouvernement du Canada.

**Un risque financier**, comme son nom l'indique, est un risque qui implique une perte financière causée par de nombreux facteurs ayant une incidence sur l'OCPED. Le risque financier clé auquel l'OCPED fait face durant l'exercice 2021-2022 est l'insuffisance de fonds de roulement et de flux de trésorerie pour supporter les exploitations et les investissements en capital de l'OCPED.

**Un risque opérationnel** est un risque associé aux ressources internes, aux systèmes et aux processus de l'Office. Le risque opérationnel clé auquel l'OCPED fait face durant l'exercice 2020-2021 comprend les améliorations nécessaires aux efficacités de production et à la productivité de la main-d'œuvre, une capacité de transformation limitée à cause de l'infrastructure et des limitations de la transformation et une halte partielle ou complète aux opérations de transformation à cause de la COVID-19.

**Un risque lié aux ressources humaines** est défini comme le risque que des personnes ne suivent pas les procédures, les processus et les politiques de l'OCPED, s'écartant des comportements prévus d'une façon telle que le rendement et la réputation de l'Office seraient endommagés. L'OCPED maintient une structure de gouvernance qui comprend des politiques et des procédures pour orienter le comportement des employés. Un risque clé lié aux ressources humaines auquel fait face l'OCPED est la détérioration de la satisfaction des employés, de la motivation et de l'engagement qui a une incidence négative sur la productivité. La perte de connaissances et d'habiletés organisationnelles causée par des employés qui quittent l'organisation sans qu'il y ait en place un plan de succession efficace est aussi un risque important.

**Un risque d'approvisionnement de ressources** fait référence à un changement important du volume des livraisons de poisson à l'OCPED. De nombreux facteurs, y compris mais ne se limitant pas à ceux-ci, sont la compétition du marché libre, la population et la biomasse d'espèces spécifiques de poisson, l'état des populations de poisson à travers le Canada et des limitations sur les niveaux des prises établies par des quotas annuels sont des éléments clés de ce risque.

Pour de plus amples renseignements au sujet du cadre de gestion des risques de l'OCPED, des risques clés et des stratégies d'atténuation, voir l'Annexe 7 – Risques et gestion du risque.

### 4.3 Survol de résultats anticipés et indicateurs de rendement clés

L’OCPED utilise un modèle de gestion stratégique comme cadre pour évaluer son rendement et pour définir les activités principales sous les résultats d’affaires critiques. Pour chaque résultat ou objectif, l’OCPED a développé des initiatives et des indicateurs de rendement clés qui représentent le succès tel que décrit dans la section 4.1 Objectifs et activités.

Les énoncés des résultats critiques de l’OCPED, la vision et la mission sont conformes à son mandat et aux priorités du gouvernement du Canada. L’OCPED fait rapport sur son mandat et les priorités du gouvernement du Canada par l’entremise des mesures qui sont présentées dans l’Annexe 3 – Résultats prévus.

Résultat	Initiative	Indicateur de rendement	EF 2021/22 Résultats ciblés	EF 2025/26 Résultats ciblés	Stratégie des données
Maintenir la valeur	Atteindre les engagements opérationnels et financiers prévus	Résultat avant paiements définitifs et impôt sur le résultat	(2,6) millions \$	3,9 millions \$	Données annuelles des systèmes financiers de l’OCPED
		% des bénéfices versés aux pêcheurs	54,6%	46,4%	Données annuelles des systèmes financiers de l’OCPED
		Capitaux propres	15,5 millions \$	24,4 millions \$	Données annuelles des systèmes financiers de l’OCPED
		Réduction des dépenses	Atteindre les niveaux de dépenses ciblés pour l’EF 2021/22	Atteindre les niveaux de dépenses ciblés pour l’EF 2025/26	Données annuelles des systèmes financiers de l’OCPED
		Produit des ventes brut et net	Atteindre le produit des ventes brut et net du plan pour l’EF2021/22 (à l’exclusion du taux de change)	Atteindre le produit des ventes brut et net du plan pour l’EF2025/26 (à l’exclusion du taux de change)	Données annuelles des systèmes financiers de l’OCPED
		Efficacités directes de la main-d’œuvre	Amélioration de 1 % sur le réel de l’EF 2019/20 (pré COVID-19)	Amélioration de 5 % sur le réel de l’EF 2019/20 (pré COVID-19)	Données annuelles des systèmes de planification de ressources d’entreprise de l’OCPED
		Coûts d’exploitation par kg	Amélioration de 1,5 % sur le réel de l’EF 2019/20 (pré COVID-19)	Amélioration de 6 % sur le réel de l’EF 2019/20 (pré COVID-19)	Données annuelles des systèmes de planification de ressources d’entreprise de l’OCPED
		Paiements initiaux versés aux pêcheurs	25,6 millions \$	38,9 millions \$	Données annuelles des systèmes financiers de l’OCPED
		Poids des livraisons du poisson	9,1 millions kg	10,6 millions kg	Données annuelles des systèmes des achats de poisson de l’OCPED
		Assiduité des employés	Amélioration de 2 % sur le réel de l’EF 2019/20 (pré COVID-19)	Amélioration de 8 % sur le réel de l’EF 2019/20 (pré COVID-19)	Données annuelles des systèmes financiers de l’OCPED
Niveaux des stocks	Rencontrer les niveaux ciblés des stocks	Rencontrer les niveaux ciblés des stocks	Données annuelles des systèmes financiers de l’OCPED		

Lorsqu’on réfère à kg, il s’agit du poids des livraisons. Ceci reflète le poids du poisson lorsqu’il est reçu à l’OCPED, qui est souvent nettoyé et avec la tête enlevée. Ces montants sont donc inférieurs à l’équivalence poids brut du poisson entier, qui est généralement utilisé et qui est un estimé du poids du poisson pris lorsqu’il sort de l’eau.



## 5.0 | Survol financier

### **Résultats anticipés pour l'exercice 2019-2020 et la période de planification de l'exercice 2021-2022 à l'exercice 2025-2026**

Tel que présentées dans la section 4.0, cinq initiatives stratégiques soutiennent la vision et la mission de l'OCPED. Ces initiatives et les objectifs stratégiques correspondants constituent la base du plan financier. Toutes les autres sections du plan d'affaires constituent une partie intégrale du plan financier et devraient être lues en entier pour obtenir une connaissance de fond des prévisions des résultats financiers.

Le plan financier et les hypothèses clés reflètent l'évaluation de l'OCPED de la pêche commerciale en eau douce de l'intérieur du Canada telle que soulignée dans la section 3.0. La perspective globale pour cette pêche que l'OCPED soutient au Canada se présente comme devenant plus exigeante durant la période de planification.

En tant que société d'État opérant dans un environnement de marché libre, l'OCPED prévoit une rentabilité limitée durant la période de planification. Le principal contributeur à la perte financière de l'exercice 2021-2022 est l'effet continu de la COVID-19 sur le produit des ventes. On anticipe que la rentabilité durant les autres exercices de la période de planification continuera de subir les effets d'un marché libre pour l'approvisionnement et son effet sur les opérations de l'Office. Pour de plus amples renseignements sur les résultats anticipés de l'OCPED, voir l'Annexe 3.

## Annexe 1 – Lettre de mandat ou direction ministérielle

### Lettre de mandat ministérielle de l’OCPED

Durant le dernier exercice financier, l’OCPED n’a pas reçu de lettre de mandat ministérielle ou une instruction ministérielle pour assurer l’arrimage des intérêts du gouvernement du Canada et les attentes de ce dernier avec les objectifs de politique publique de l’Office.

La *LCPED* comprend des provisions qui adressent spécifiquement le rôle de l’OCPED dans l’Industrie du poisson d’eau douce au Canada. La *Loi* affirme que l’OCPED doit commercialiser le poisson d’une façon ordonnée, augmenter les bénéfices versés aux pêcheurs, faire la promotion des marchés internationaux et augmenter le commerce interprovincial et d’exportation du poisson. L’OCPED continue de fournir les activités de base prévues par son mandat statué par la loi. Pour répondre à son mandat, l’OCPED soutient la gestion ordonnée de la pêcherie en eau douce par le biais de stratégies de prises planifiées, de transformation et de commercialisation pour optimiser les bénéfices versés aux pêcheurs commerciaux.

En 2018, le gouvernement du Canada a établi un comité consultatif ministériel (le comité consultatif) pour explorer des moyens de transformer l’OCPED pour qu’il demeure moderne et concurrentiel dans le marché libre. En 2019, le gouvernement du Canada a rendu public le rapport final du comité consultatif. La ministre des Pêches, des Océans et de la Garde côtière canadienne (la ministre) a nommé un interlocuteur tard en 2019 pour agir comme agent de liaison avec les intéressés pour explorer la faisabilité de transformer l’OCPED en une entité qui serait sous la direction des pêcheurs qui respecterait les ambitions des pêcheurs commerciaux pour l’avenir de la pêcherie en eau douce intérieure. L’interlocuteur a remis à la ministre un rapport de ses conclusions et de ses recommandations. La ministre étudie présentement ce rapport pour établir les prochaines étapes du processus de la transformation de l’OCPED.

On peut consulter le rapport intégral du comité consultatif à : <https://www.dfo-mpo.gc.ca/fisheries-peches/consultation/ffmc-cpea/transformation-ffmc-cpea-fra.html>

## Annexe 2 – Structure de gouvernance de l'Office

### Conseil d'administration

L'OCPED s'est engagé à maintenir un cadre de gouvernance solide qui oriente notre leadership et renforce la réputation et la valeur que l'OCPED s'est méritée à travers les marchés mondiaux et domestiques. Nous sommes engagés à rencontrer notre mandat établi par la loi et de maintenir la valeur sous-jacente de l'Office pour le gouvernement du Canada.

Le conseil d'administration (le CA) a la responsabilité globale de contrôler la gestion des entreprises et des affaires de l'Office. En exerçant ses pouvoirs et en entreprenant ses responsabilités, le CA agit avec honnêteté et de bonne foi dans le but des meilleurs intérêts de l'Office, ce qui inclut tenir compte des intérêts des pêcheurs, des employés et de son propriétaire unique, le gouvernement du Canada, selon les stipulations des règlements de l'entreprise et des lois pertinentes.

Pour répondre à sa responsabilité de gérance, le CA établit et approuve l'orientation stratégique par le biais d'un plan d'affaires de cinq ans, et étudie et approuve les principales stratégies et initiatives. Il exerce une diligence raisonnable en évaluant les risques et les opportunités, en surveillant la performance financière, en assurant l'intégrité des résultats financiers et en fournissant des rapports ponctuels au gouvernement du Canada.

En traitant avec la COVID-19, le CA a renforcé son rôle de surveillance et son efficacité par de plus fréquentes mesures et évaluations des actions de la direction en réponse à la crise. Le CA fournit des conseils et des orientations additionnels au sujet de la situation de la pandémie à un point où le CA établit que c'est prudent. En restant bien informé des développements ayant un effet sur l'Office durant la situation continue de la COVID-19, l'efficacité du CA a été renforcée.

Le CA est composé de huit postes et, au 31 décembre 2020, était composé de six membres, y compris le président-directeur général (PDG). Bien que l'Alberta soit une province participante en vertu de la *LCPED*, le poste de représentant demeure vacant parce que l'Alberta a fermé sa pêcherie commerciale en 2014. Le CA travaille avec le gouvernement du Canada pour combler ces vacances. Le CA et ses comités tiennent des sessions à huit clos sans la présence du PDG. Du 1<sup>er</sup> mai 2020 au 31 décembre 2020, le CA s'est réuni quatre fois.

Le Comité d'audit et de risques aide le CA dans ses responsabilités. Le Comité s'est réuni un total de trois fois entre le 1<sup>er</sup> mai 2020 et le décembre 2020.

Le Comité de gouvernance aide le CA à remplir ses responsabilités de surveillance. Ce comité étudie tous les aspects du cadre de gouvernance afin d'assurer qu'il fonctionne de façon efficace et effective pour appuyer les opérations de l'OCPED. Ce comité s'est réuni une fois entre le 1<sup>er</sup> mai 2020 et le 31 décembre 2020.

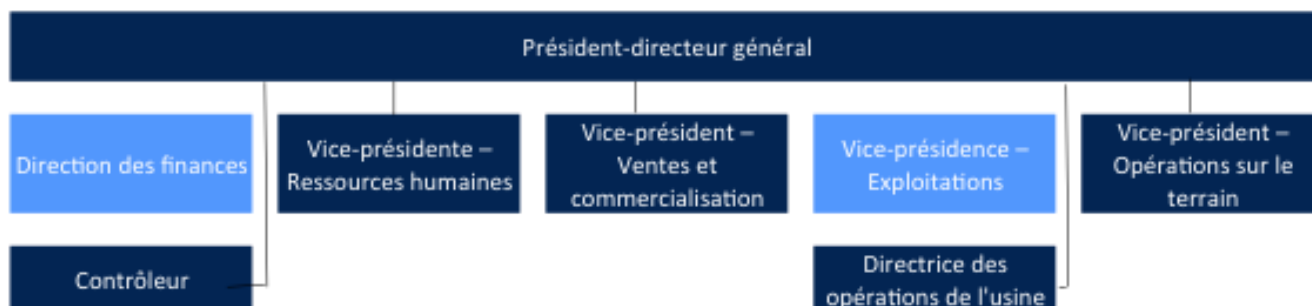
Tandis que le PDG reçoit un salaire annuel, le président du CA est rémunéré par provision annuelle sur honoraires et par indemnité journalière établies par le gouverneur en conseil conformément à la *Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP)*. Les conseillers du conseil d'administration reçoivent une indemnité journalière également établie par le gouverneur en conseil conformément à la *LGFP*.

Les frais hors poche raisonnables des membres du conseil d'administration sont remboursés lorsque ces dépenses sont engagées lors d'activités ayant trait à l'OCPED, y compris les déplacements, l'hébergement et les repas. Les frais associés aux membres du CA et de la haute direction sont postés à chaque mois sur le site Web

de l’OCPED. L’Office tient des examens opérationnels hebdomadaires avec les membres de la haute direction axés sur les indicateurs de rendement clés (IRC) qui comprennent les livraisons de poisson, le rendement de la matière première, les efficacités de la main-d’œuvre, la gestion des stocks, la fréquence des accidents, l’absentéisme et les niveaux de temps supplémentaire. Les progrès relativement aux objectifs stratégiques de l’Office sont également examinés à chaque semaine, avec les suivis requis pour rencontrer les objectifs du plan stratégique de l’Office. Des examens de rendement de fonds ont lieu à chaque mois avec la haute direction et des examens trimestriels avec le CA ont lieu pour mettre l’accent sur le rendement financier et des espèces, les opérations sur le terrain, les livraisons de poisson, le rendement de marketing, des opérations de transformation et des ressources humaines.

Membre du conseil d'administration	Mandat	Membre de comités	Présences au Comité d'audit et de risques 2020.12.30	Présences au Comité de gouvernance 2020.12.30	Présences aux réunions du CA 2020.12.30	Honoraires (A)	Indemnités journalières (B)	Total de la rémunération (A+B)	Voyages et dépenses connexes
David Bevan	2018-03-26 - 2021-03-25	Audit et risques	3/3		4/4	3 750 \$	1 200 \$	4 950 \$	0 \$
Thomas Colosimo	2019-06-19 - 2022-06-18	Gouvernance		1/1	4/4	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Vincent Crate	2019-06-19 - 2022-06-18	Audit et risques	3/3		4/4	0 \$	1 100 \$	1 100 \$	0 \$
Dana Gregoire <sup>(*)</sup>	2018-06-29 - 2023-06-28	Gouvernance		1/1	4/4	0 \$	963 \$	963 \$	0 \$
Stanley Lazar	2017-04-12 -	Le PDG n'est pas membre d'aucun comité spécifique			4/4	Le PDG ne reçoit pas de rémunération séparée pour ses fonctions comme membre du CA			
Micah Melnyk <sup>(*)</sup>	2018-06-29 - 2023-06-28	Audit et risques	3/3		4/4	0 \$	1 100 \$	1 100 \$	0 \$

### Équipe de la haute direction (EHD)



L'équipe de la haute direction comprend le président-directeur général (PDG), les trois vice-présidents, une directrice et un contrôleur. En se basant sur la stratégie de succession, l’Office prévoit recruter une personne pour le poste de direction des finances et une personne pour la vice-présidence des exploitations par la fin de l’exercice 2021-2022. Le PDG actuel est nommé sur une base intérimaire. Avant sa nomination par intérim, le PDG occupait le poste de directeur des finances et il continue de fournir une direction au sujet des questions de stratégies financières. Les membres de l’EHD se conduisent en conformité au code de conduite et de conflits d’intérêts de l’OCPED ainsi que les normes d’éthiques de conduite en affaires professionnelles et personnelles. L’information au sujet de la EHD de l’OCPED est disponible sur le site Web de l’Office à : <http://www.freshwaterfish.com/fr/content/pages/quipe-de-direction>.

### Cadre de gouvernance

En plus du CA et de l’EHD, le CA de l’OCPED a établi deux comités pour l’aider à remplir ses responsabilités de surveillance.

Le Comité de gouvernance est un comité du CA qui a la responsabilité spécifique d’assister le CA dans ses tâches de surveillance en évaluant et recommandant au CA les pratiques de gouvernance applicable à l’Office. Le Comité de gouvernance a aussi la responsabilité d’assurer que les membres de la haute direction de l’OCPED ont établi

les politiques et procédures appropriées, qu'ils suivent les pratiques exemplaires et appropriées, qu'ils respectent l'esprit et l'intention des directions et objectifs gouvernementaux pertinents, et qu'ils se conforment aux lois applicables. Le comité mène pour le CA l'étude et l'évaluation du rendement du CA.

Le Comité d'audit et de risques assure l'adéquation et la surveillance des politiques de gestion des risques, des contrôles internes, de la communication de l'information financière, les processus d'audit interne et externe, le système de contrôles internes de l'OCPED, la conformité avec la politique de couverture d'échange des devises étrangères et la conformité avec les lois et la réglementation. Le Comité d'audit et de risques fait rapport régulièrement de ses activités au CA.

## Annexe 3 – États financiers

Office de commercialisation du poisson d'eau douce

### États annuels du résultat global

États annuels du résultat global (milliers)	Résultats anticipés	Prévisions	Prévisions	Prévisions	Prévisions	Prévisions
	EF 2020/2021	EF 2021/2022	EF 2022/2023	EF 2023/2024	EF 2024/2025	EF 2025/2026
	1/mai/2020 30/avr/2021	1/mai/2021 30/avr/2022	1/mai/2022 30/avr/2023	1/mai/2023 30/avr/2024	1/mai/2024 30/avr/2025	1/mai/2025 30/avr/2026
Poids des livraisons aux clients (kg)	6 187	6 668	8 970	9 149	9 285	9 378
Produit des ventes	55 790 \$	56 412 \$	77 123 \$	79 672 \$	81 880 \$	83 734 \$
Coûts des biens vendus						
Stocks d'ouverture des produits finis du poisson	24 626	19 891	20 865	20 437	21 251	23 700
Frais d'achat du poisson	21 205	25 604	34 529	36 400	38 280	38 860
Frais de transformation et d'exploitation	22 418	26 944	31 189	32 289	33 094	33 757
Amortissement des actifs de production	1 685	1 740	1 775	1 811	1 847	1 884
	69 934	74 179	88 358	90 937	94 472	98 201
Moins : stocks de clôture des produits finis du poisson	-19 891	-20 865	-20 437	-21 251	-23 700	-25 128
	50 043	53 314	67 921	69 686	70 772	73 073
Marge brute d'exploitation	5 747	3 098	9 202	9 986	11 108	10 660
Frais de commercialisation et d'administration						
Salaires et avantages sociaux	2 737	2 791	2 850	2 900	2 950	3 000
Commissions des agents, publicité et promotions	741	962	1 350	1 410	1 475	1 540
Autres frais administratifs	1 055	1 255	1 345	1 400	1 445	1 495
Frais de financement	504	538	549	560	571	582
	5 037	5 546	6 094	6 270	6 441	6 617
Autres produits et charges	-1 153	176	175	175	175	175
	3 884	5 722	6 269	6 445	6 616	6 792
Résultat (perte) avant provision pour paiements définitifs et impôt tax	1 863	-2 624	2 933	3 541	4 492	3 868
Provision pour paiements définitifs aux pêcheurs	0	0	500	500	1 000	1 000
Charge (recouvrement) d'impôt sur le résultat	466	-656	608	760	873	717
	466	-656	1 108	1 260	1 873	1 717
Total (perte) du résultat global	1 397 \$	-1 968 \$	1 825 \$	2 281 \$	2 619 \$	2 151 \$

Office de commercialisation du poisson d'eau douce

États annuels de la situation financière

États annuels de la situation financière (milliers)	Réels	Anticipés	Prévus	Prévus	Prévus	Prévus	Prévus
	EF 2019/2020 30/avr/2020	EF 2020/2021 30/avr/2021	EF 2021/2022 30/avr/2022	EF 2022/2023 30/avr/2023	EF 2023/2024 30/avr/2024	EF 2024/2025 30/avr/2025	EF 2025/2026 30/avr/2026
<b>ACTIF</b>							
<b>À court terme</b>							
Trésorerie	2 629	1 250	1 275	1 000	1 300	1 150	1 200
Créances	6 976	6 000	6 000	8 900	7 000	7 250	7 500
Stocks	26 944	22 248	23 222	22 827	23 651	26 100	27 528
Impôt sur le résultat à recevoir	1 161	-	-	-	-	-	-
Charges payées d'avance	111	225	225	225	225	225	225
	<u>37 821</u>	<u>29 723</u>	<u>30 722</u>	<u>30 952</u>	<u>31 976</u>	<u>34 725</u>	<u>36 453</u>
<b>À long terme</b>							
Immobilisations corporelles	19 478	19 518	21 773	22 088	22 207	22 236	22 155
Immobilisations incorporelles	157	101	111	70	75	70	75
	<u>19 635</u>	<u>19 619</u>	<u>21 884</u>	<u>22 158</u>	<u>22 282</u>	<u>22 306</u>	<u>22 230</u>
<b>Total de l'actif</b>	<u>57 456</u>	<u>49 342</u>	<u>52 606</u>	<u>53 110</u>	<u>54 258</u>	<u>57 031</u>	<u>58 683</u>
<b>PASSIF</b>							
<b>À court terme</b>							
Créditeurs et charges à payer	3 754	4 000	6 000	7 000	7 000	7 000	7 000
Obligation constituée au titre des avantages sociaux futurs	579	579	579	579	579	579	579
Provision pour paiements différés à verser aux pêcheurs	-	-	-	500	500	1 000	1 000
Marge de roulement	10 164	9 309	8 376	7 442	6 510	5 577	4 644
Prêt à vue remboursable par versements	22 700	14 685	19 235	18 958	17 148	17 735	18 168
Provision pour un passif environnemental	407	385	-	-	-	-	-
Passif financier dérivé	1 799	942	942	942	942	942	942
	<u>39 403</u>	<u>29 900</u>	<u>35 132</u>	<u>33 422</u>	<u>32 679</u>	<u>32 833</u>	<u>32 333</u>
<b>À long terme</b>							
Passif d'impôts différés	1 819	1 818	1 818	1 818	1 818	1 818	1 818
Obligation constituée au titre des avantages sociaux futurs	138	131	131	131	131	131	131
	<u>1 957</u>	<u>1 949</u>	<u>1 949</u>	<u>1 949</u>	<u>1 949</u>	<u>1 949</u>	<u>1 949</u>
<b>Résultats non distribués</b>							
Capitaux propres	16 096	17 493	15 525	17 330	19 630	22 249	24 401
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>	<u>57 456</u>	<u>49 342</u>	<u>52 606</u>	<u>53 110</u>	<u>54 258</u>	<u>57 031</u>	<u>58 683</u>
États annuels de la situation financière	Réels	Anticipés	Prévus	Prévus	Prévus	Prévus	
<b>Besoins d'emprunts au 30 avril</b>							
Marge de roulement	10 164	9 309	8 376	7 442	6 510	5 577	4 644
Prêt à vue remboursable par versements	22 700	14 685	19 235	18 958	17 148	17 735	18 168
Emprunts prévus	<u>32 864</u>	<u>23 994</u>	<u>27 611</u>	<u>24 401</u>	<u>23 658</u>	<u>23 312</u>	<u>22 812</u>

Office de commercialisation du poisson d'eau douce  
**Tableau des flux de trésorerie annuels**

Tableau des flux de trésorerie annuels (milliers)	Réels	Anticipés	Prévus	Prévisions	Prévisions	Prévisions	Prévisions
	EF 2019/2020	EF 2020/2021	EF 2021/2022	EF 2022/2023	EF 2023/2024	EF 2024/2025	EF 2025/2026
	1/mai/2019 30/avr/2020	1/mai/2020 30/avr/2021	1/mai/2021 30/avr/2022	1/mai/2022 30/avr/2023	1/mai/2023 30/avr/2024	1/mai/2024 30/avr/2025	1/mai/2025 30/avr/2026
<b>Activités opérationnelles</b>							
Résultat global (perte) pour la période	-2 344	1 397	-1 968	1 825	2 281	2 619	2 151
Add (deduct) items not affecting cash:							
Ajouter (déduire) les éléments sans incidence sur la trésorerie :	-3	-1	0	0	0	0	0
Frais (recouvrement) d'impôts futurs	1 813	1 891	1 976	2 076	2 176	2 276	2 376
Amortissement	14	0	0	0	0	0	0
Cession d'actif immobilisé	0	0	0	0	0	0	0
Gain on disposal of property, plant and equipment	3 163	0	0	0	0	0	0
Réduction de valeur des stocks (reprise d'une réduction de valeur)	1 058	-857	0	0	0	0	0
Augmentation (diminution) du passif financier dérivé	-500	0	0	500	0	500	0
Augmentation (diminution) de la provision pour les paiements définitifs aux pêcheurs	400	0	0	0	0	0	0
Variation nette des postes du fonds de roulement hors trésorerie liés aux activités opérationnelles :							
Diminution (augmentation) des créances	2 154	976	0	-500	-500	-250	-250
Diminution des charges d'impôt à recevoir	-993	1 161	0	0	0	0	0
Diminution (augmentation) des stocks	-2 136	4 696	-974	385	-814	-2 449	-1 428
Diminution (augmentation) des charges payées d'avance	97	-114	0	0	0	0	0
Augmentation (diminution) des créditeurs et charges à payer	-566	246	2 000	1 000	0	0	0
Diminution de l'obligation liée à un passif environnemental	-209	-22	-385	0	0	0	0
Augmentation (diminution) des obligations constituées au titre des avantages sociaux futurs	11	-7	0	0	0	0	0
<b>Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités opérationnelles</b>	<b>1 959</b>	<b>9 366</b>	<b>649</b>	<b>5 286</b>	<b>3 143</b>	<b>2 696</b>	<b>2 850</b>
<b>Activités d'investissement</b>							
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	-850	-1 875	-4 241	-2 350	-2 300	-2 300	-2 300
Produit de la cession d'immobilisations corporelles	0	0	0	0	0	0	0
<b>Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités d'investissement</b>	<b>-850</b>	<b>-1 875</b>	<b>-4 241</b>	<b>-2 350</b>	<b>-2 300</b>	<b>-2 300</b>	<b>-2 300</b>
<b>Activités de financement</b>							
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	700	-8 015	4 550	-2 278	191	587	433
Produit de la cession d'immobilisations corporelles	-778	-855	-933	-933	-933	-933	-933
<b>Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités d'investissement</b>	<b>-78</b>	<b>-8 870</b>	<b>3 617</b>	<b>-3 211</b>	<b>-743</b>	<b>-346</b>	<b>-500</b>
<b>Augmentation (diminution) de la trésorerie au cours de l'exercice</b>	<b>1 031</b>	<b>-1 379</b>	<b>25</b>	<b>-275</b>	<b>100</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
Trésorerie au début de l'exercice	1 598	2 629	1 250	1 275	1 000	1 100	1 150
<b>Trésorerie à la fin de l'exercice</b>	<b>2 629</b>	<b>1 250</b>	<b>1 275</b>	<b>1 000</b>	<b>1 100</b>	<b>1 150</b>	<b>1 200</b>

### 3.1.1 Adoption de nouvelles normes IFRS ou de normes modifiées

L'Office a adopté la norme IFRS 16 – Contrats de location. La norme IFRS 16 établit les principes pour la constatation, l'évaluation, la présentation et la communication des contrats de location. La norme fournit un modèle de traitement comptable comme location simple qui exige la constatation des actifs de tous le contrats de location sauf dans des circonstances précises. La norme n'apporte que des changements minimaux à la comptabilité des bailleurs. L'adoption de l'IFRS 16 n'a pas d'incidence importante sur les états financiers de l'Office.



## Annexe 4 – Risques et gestion du risque

Le conseil d'administration a la responsabilité globale pour l'établissement et le contrôle du cadre de gestion des risques de l'Office. Le Comité d'audit et de risques aide le conseil d'administration et est responsable de l'étude, l'approbation et la surveillance des politiques de gestion des risques de l'Office, y compris le développement d'un programme de gestion de risques qui établit la tolérance corporative aux risques, l'identification et l'évaluation de l'incidence de divers risques, et de développer des plans d'actions pour la gestion des risques qui dépassent les seuils de tolérance de l'Office. Le Comité d'audit et de risques fait

Sous la direction du conseil d'administration et du Comité d'audit et de risques, l'OCPED se fie au leadership efficace, des employés engagés qui utilisent des outils d'entreprise efficaces et l'engagement des intéressés pour assurer l'exécution disciplinée des initiatives. Il se concentre sur l'identification et la gestion de risques clé qui pourraient avoir une incidence sur la réalisation des objectifs stratégiques de l'OCPED. En tant qu'élément du processus de contrôle, le conseil d'administration revoit le profil de risque de l'OCPED à chaque trimestre et contribue activement au processus de gestion de risques. Le cadre de gestion des risques de l'OCPED et les pratiques sont conséquents avec l'orientation émise par le Conseil du Trésor et fait l'objet d'un audit interne. Un registre de risques est maintenu et mis à jour régulièrement; il évolue au fur et à mesure que de nouveaux risques sont identifiés et que des risques existants sont atténués.



Les risques sont identifiés avec l'aide d'un consultant externe par le biais d'une analyse en profondeur de l'environnement de l'OCPED. On tient compte de tout élément d'atténuation courant pour aider à réduire la possibilité ou l'incidence du risque et des mesures additionnelles d'atténuation sont identifiées lorsque possible pour chaque risque. Les risques et les catégories identifiés ne sont pas fixes et sont revus régulièrement par le Comité d'audit et de risques (CAR). La revue peut identifier de nouveaux risques, peut établir que des risques ont diminué à cause d'atténuation suffisante pour réduire la possibilité ou l'incidence et peut déterminer que le niveau de risque a augmenté à cause de changements dans l'environnement. Le CAR suit les progrès de la direction sur la mise en œuvre de plans d'atténuation pour chaque risque. Les services d'un consultant externe ont été retenus pour entreprendre des audits internes et faire rapport au CAR sur le progrès de la direction sur les plans d'atténuation des risques.

## Annexe 5 – Conformité avec les exigences législatives et les politiques

L'OCPED est gouverné par la *Loi sur commercialisation du poisson d'eau douce*. L'OCPED est au sujet à d'autres exigences législatives et les politiques du gouvernement du Canada, y compris :

- *Loi sur l'accès à l'information*
- *Loi canadienne sur les droits de la personne*
- *Code canadien du travail*
- *Loi sur les conflits d'intérêts*
- *Loi sur l'équité en matière d'emploi*
- *Loi sur l'assurance-emploi*
- *Loi sur la gestion des finances publiques*
- *Loi sur les langues officielles*
- *Loi sur la protection des renseignements personnels*
- *Loi sur l'égalité des salaires*

L'OCPED se conforme aussi aux politiques du Conseil du Trésor, les directives du gouverneur en conseil, les directives ministérielles et autres lois et règlements fédéraux, provinciaux et municipaux, comme l'enregistrement des titres de biens fondés, les biens personnels, la protection environnemental, la sécurité alimentaire et les lois sur la santé et la sécurité au travail. Ce qui suit illustre les efforts de l'OCPED à se conformer à certaines de ces lois et directives.

### ***Loi sur l'accès à l'information***

L'Office répond aux requêtes reçues en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*. L'OCPED publie les résumés des demandes complétées d'accès à l'information sur son site Web à <http://www.freshwaterfish.com/content/pages/completed-access-information-requests>. Les membres du public peuvent faire une demande d'accès à l'information par écrit, par téléphone ou par courriel à la coordonnatrice de l'AIPRP à : [ATIP@freshwaterfish.com](mailto:ATIP@freshwaterfish.com). L'OCPED s'assure que l'Office est conforme aux récentes modifications de la Partie 1 de la *Loi* telle que fournit dans *Loi modifiant la Loi sur l'accès à l'information, la Loi sur la protection des renseignements personnels et d'autres lois en conséquence* (Projet de loi C-58), y compris les changements qui ont trait au dépôt du rapport annuel.

### ***Loi sur l'équité en matière d'emploi***

L'OCPED est engagé à développer une main-d'œuvre qui le reflète la diversité de la main-d'œuvre canadienne. L'OCPED maintient des politiques pour assurer que des occasions d'emploi équitables sont offertes à tous les candidats. La politique d'embauche de l'OCPED assure que les règles et les outils de recrutement et la sélection ne sont pas discriminatoires et que les demandes sont étudiées et évaluées en fonction de critères objectifs établis. L'OCPED a en place un milieu de travail inclusif et il s'efforce d'attirer, d'embaucher et de retenir des personnes de talent de diverses cultures.

### ***Loi sur les conflits d'intérêts***

L'OCPED s'assure que les membres de son conseil d'administration revoient annuellement et affirment leur engagement à et leur respect de la *Loi sur les conflits d'intérêts*, les lignes directrices s'appliquant aux titulaires de charge publique et de la *Loi sur la commercialisation du poisson d'eau douce*, ainsi que le code de conduite de l'OCPED par le biais d'un processus formel en fournissant des déclarations de conflits d'intérêts aux membres.

### ***Loi canadienne sur les droits de la personne***

L'OCPED fournit des expériences à ses employés qui sont conformes aux attentes telles qu'énoncées dans la *Loi canadienne sur les droits de la personne*. L'OCPED a des politiques applicables comme le Code de conduite, les politiques ayant trait à l'embauche, l'administration de la rémunération, un milieu de travail libre de violence et d'harcèlement et qui est libre de discrimination. L'OCPED fournit aussi aux employés des moyens confidentiels de divulgation par sa politique de code de conduite. Les politiques d'embauche et de recrutement de l'OCPED tiennent compte des initiatives de l'offre d'occasions égales aux femmes, aux personnes d'origine autochtone et aux membres de minorités visibles.

### ***Loi sur les langues officielles***

L'OCPED s'efforce de rencontrer ses engagements et ses responsabilités sous la *Loi sur les langues officielles* et tente de trouver l'équilibre entre son mandat d'opérer sur une base financièrement autonome et les dépenses requises pour le bilinguisme et la conformité aux Parties IV, V, VI et VII de la loi. L'OCPED entreprend une étude pour mieux comprendre et renforcer sa conformité avec la *Loi sur les langues officielles*.

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

L'OCPED est conforme à la directive (P.C. 2015-1108) en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* qui aligne ses politiques, lignes directrices et pratiques sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements aux politiques, directives et autres instruments sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements du Conseil du Trésor du Canada d'une façon conséquente à ses obligations légales et de faire rapport de la mise en œuvre de cette directive dans son plan d'affaires. La politique des dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements de l'OCPED et les rapports des dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements et des dépenses de voyages et d'accueil trimestrielles des membres de la haute direction et du conseil d'administration sont disponibles sur le site Web de l'OCPED à : <http://www.freshwaterfish.com/content/pages/corporate-reports-0>

### **Ententes commerciales**

L'OCPED est bien placé pour tirer avantage à moyen terme des occasions additionnelles par le biais d'activités efficaces et ponctuelles. L'Accord Canada-États-Unis-Mexique (ACEUM), l'Accord de partenariat transpacifique globale et progressiste (PTPGP) et l'Accord économique et commercial global (AECG) offrent des avantages que l'Office contemple pour des ventes et des occasions commerciales additionnelles.

### **La partie II du Code canadien du travail et le Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail**

L'OCPED est engagé à fournir un environnement de travail en santé et sécuritaire pour ses employés. L'OCPED a une politique sur la santé et la sécurité au travail et des programmes complet de santé et de sécurité au travail qui identifient, évaluent et surveillent les hasards dans les milieux de travail. Ces programmes et pratiques de sécurité sont développés avec la participation d'un comité conjoint de santé et de sécurité, la direction et les employés.

### ***Loi sur l'égalité des salaires***

La majorité écrasante des employés de l'OCPED sont représentés par des conventions collectives qui incorporent la loi sur l'égalité des salaires. Lorsque l'OCPED renégocie ses conventions collectives, la conformité avec la loi sur l'égalité salariale est étudiée pour s'assurer de cette conformité. Pour les employés de l'OCPED qui ne sont pas syndiqués, l'Office accepte présentement des propositions pour entreprendre une analyse de fond de la rémunération et de révision des familles de postes pour les postes. L'étude comprendra les questions reliées à la loi sur l'égalité des salaires et à l'ACS+ pour revoir la structure de la rémunération, une analyse des postes et les descriptions de tâches des postes.

## Annexe 6 – Priorités et orientation gouvernementales

Cette annexe décrit comment les priorités et les activités de l’OCPED s’arriment avec les priorités gouvernementales et met en relief les activités notables dans les domaines clés. Les priorités gouvernementales sont présentées dans le discours du trône et le plan budgétaire. L’OCPED contribue aux priorités globales du gouvernement de la façon suivante :

### 6.1 Transparence et ouverture gouvernementale

L’OCPED est imputable et transparent à son propriétaire et ses intéressés. L’Office se conforme aux exigences légales au sujet de la transparence et met en pratique la divulgation proactive d’information de façon continue. L’OCPED publie sur son site Web tous les rapports financiers annuels et trimestriels ainsi que la divulgation proactive des dépenses de voyages et d’accueil des membres du conseil d’administration et de l’équipe de la haute direction. De l’information détaillée est disponible sur le site Web de l’Office à <http://www.freshwaterfish.com/fr/content/pages/rapports-dentreprise>.

### 6.2 Accès à l’information

En tant que société d’État fédérale, l’OCPED est assujéti à la *Loi sur l’accès à l’information* (la *Loi*). La *Loi* crée un droit exécutoire d’accès aux documents sous le contrôle d’une entité gouvernementale selon le principe que l’information gouvernementale devrait être accessible au public. En fournissant l’accès à de l’information gouvernementale, la *Loi* sert un intérêt public important qui permet le débat public sur la gestion des institutions gouvernementales, renforçant l’imputabilité du gouvernement envers ses citoyens.

### 6.3 Protection des renseignements personnels

La protection des renseignements personnels est d’une importance vitale pour les Canadiens et le contrôle, l’utilisation et la divulgation de renseignements personnels sont devenus une question pressante. L’OCPED est assujéti à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, qui est administrée par le bureau du Commissaire à la protection de la vie privée du Canada. En vertu de la *Loi sur la protection de renseignements personnels*, l’OCPED doit limiter la collecte, l’utilisation et la divulgation de renseignements personnels, fournir les balises sécuritaires appropriées pour garder contre la perte ou la mauvaise utilisation des données et fournir aux individus le droit d’accès aux renseignements personnels que détient l’OCPED à leur sujet.

Des préoccupations ou des plaintes au sujet des pratiques de l’OCPED de protection des renseignements personnels ou de sa conformité à la *Loi sur la protection des renseignements personnels* peuvent être acheminées au Commissaire à la protection de la vie privée du gouvernement fédéral, qui agit comme une autorité indépendante pour résoudre les problèmes de protection des renseignements personnels et qui surveille le respect de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*.

### 6.4 Info Source

L’OCPED comme toutes les autres institutions du gouvernement est assujéti à la *Loi sur l’accès à l’information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. L’OCPED publie un inventaire de son fonds de renseignements ainsi que les informations pertinentes au sujet des renseignements personnels qui sont sous sa responsabilité. L’inventaire Info Source peut aider les membres du public à faire une demande d’accès à l’information ou une requête de renseignements personnels, ou dans l’exercice de leurs droits de protection des renseignements personnels.

## **6.5 Code de conduite**

L'équité, le respect et l'intégrité sont des valeurs de base de l'OCPED. Le code de conduite de l'OCPED oriente comment les employés fonctionnent et établit le processus pour la divulgation de violations possibles de ce code.

## **6.6 Accès aux pêcheurs et aux Canadiens**

L'OCPED tient une assemblée publique annuelle pour partager ses résultats financiers et opérationnels ainsi que de l'information sur l'avenir de l'Office. L'assemblée est publique et accessible à tous annuellement en novembre. L'OCPED poursuit le développement d'un réseau social rigoureux dans l'industrie de la pêche en eau intérieure canadienne. Des réunions régulières avec les pêcheurs sont tenues avec les agents, les coopératives et les pêcheurs pour partager l'information et développer de plus fortes relations de travail. Par l'utilisation de la distribution par courriel et le site Web de l'OCPED, l'information est partagée avec plus de 1 600 pêcheurs qui livrent du poisson à l'Office.

## **6.7 Analyse comparative entre les sexes plus**

L'OCPED utilise et tient compte de la diversité ACS+ (analyse comparative entre les sexes plus) dans le développement des politiques, des pratiques et de négociations de conventions collectives. Les conventions collectives des employés représentés adressent les questions de préjugés des sexes et de l'équité salariale. Environ 45 % des employés de l'OCPED s'identifient comme des femmes et sont payées un salaire égal aux hommes. 54 % des employés de l'OCPED ont nouvellement émigré au Canada contribuant une diversité d'antécédents culturels. 13 % des hommes et 8 % des femmes employés par l'OCPED sont autochtones.

L'OCPED est engagé à soutenir une main-d'œuvre qui reflète la diversité de la population canadienne. Ceci comprend de revoir et de modifier continuellement les politiques, pratiques et comportements pour assurer qu'il n'y a pas de discrimination contre des individus ou des groupes et opère de façon inclusive. Durant les révisions annuelles de ses politiques corporatives, les données ACS+ sont étudiées pour assurer la conformité.

## **6.8 Diversité et équité en matière d'emploi**

La diversité veut dire un riche bassin d'origines, d'habiletés, de forces et d'écoles de pensées travaillant ensemble. En tant que société d'État fédéral, l'OCPED est engagé à bâtir une main-d'œuvre qui reflète la diversité de son industrie et de main-d'œuvre canadienne. L'OCPED offre un milieu de travail accueillant et inclusif et attire et retient du talent provenant de diverses origines. La stratégie de diversité de l'OCPED appuie l'engagement du gouvernement du Canada à la diversité et l'OCPED travaille à se doter d'une main-d'œuvre qui reflète la diversité de son industrie et des communautés dans lesquelles nos employés travaillent. Le conseil d'administration de l'OCPED a un membre qui s'auto-identifie comme Autochtone.

Pour ce qui est de la diversité plus large de l'OCPED, l'OCPED emploie jusqu'à 400 employés avec les périodes d'emplois de pointe en juin et durant les mois de septembre et octobre. La main-d'œuvre de l'OCPED comprend : 45 % de femmes, 21 % d'Autochtones, 3 % de personnes ayant un handicap et 35 % de membres des minorités visibles. Les individus peuvent s'identifier dans plus d'un groupe d'équité et toutes les divulgations sont volontaires.

## **6.9 Opérations de développement durable et d'écologiser le gouvernement**

Au Canada et ailleurs, les effets des changements climatiques deviennent plus évidents. Les effets sur l'érosion des côtes, le dégel du permafrost, la croissance des vagues de chaleur, des sécheresses et des inondations, les changements écologiques et les risques aux infrastructures critiques et à la sécurité alimentaire et hydrique se font sentir au Canada et à travers le monde. Les mesures du gouvernement du Canada face aux changements

climatiques exigent des actions pour réduire les émissions des gaz à effet de serre dans l'atmosphère et pour augmenter la résilience des actifs, des services et des opérations pour s'adapter au changement climatique. Écologiser les opérations du gouvernement soutient les objectifs de durabilité du Canada déjà établis sous l'Accord de Paris sur le climat et le Cadre pancanadien sur la croissance propre et les changements climatiques. La stratégie pour un gouvernement vert est conséquente avec les Objectifs de développement durable 2030 de l'Organisation des Nations Unies et la stratégie de développement durable fédérale.

Pour appuyer le gouvernement du Canada dans son soutien aux programmes de changements climatiques, l'OCPED continue la mise en œuvre de nombreuses initiatives. L'usine de transformation de Winnipeg utilise la recirculation de l'eau de son échangeur thermique qui serait normalement déchargée avec les eaux usées pour fondre la glace durant les mois d'hiver. L'OCPED installe une installation pour le traitement des eaux usées à l'usine de Winnipeg pour atténuer le montant d'effluents déchargés dans le système d'égouts municipal. Durant l'exercice 2019-2020, l'OCPED a mené un projet pilote pour composter tous les déchets d'abats et les résultats sont présentement en cours d'évaluation. Durant l'exercice 2018-2019, tout l'éclairage de l'usine de Winnipeg a été modernisé à des ampoules DEL. L'Office utilise les services d'une compagnie de gestion de déchets environnementaux pour faire la cueillette de l'huile, de la peinture, des filtres, des ordinateurs et a un contrat avec une autre compagnie de recyclage pour la matière plastique comme les bacs, les conteneurs et les palettes brisés. Les nouveaux moteurs installés sur la barge de Poplar River ont été mis à niveau et rencontrent maintenant les normes d'émission EPA pour la marine commerciale niveau 3.

#### **6.10 Questions autochtones – consultations**

À date, il n'y a pas eu d'instance où la responsabilité de consulter les peuples autochtones a été requise par les activités de l'OCPED. Par contre, le soutien de l'inclusion sociale et économique des peuples autochtones est une priorité pour l'Office. Le rôle de l'OCPED dans l'encouragement de la pêche en eau douce intérieure canadienne assure que les communautés et les peuples autochtones ont un meilleur accès aux occasions. La pêche commerciale est souvent l'une des plus importantes occasions économiques pour les résidents dans de nombreuses communautés éloignées et du nord desservies par l'Office. Dans de nombreuses communautés où l'OCPED opère des points de livraison, la pêcherie est la seule occasion de développement économique. La présence de l'OCPED encourage la propriété d'entreprises indépendantes et augmente les emplois dans les régions rurales et éloignées du Canada.

#### **6.11 Endroits de travail sécuritaires**

En tant qu'employeur fédéral, l'OCPED a l'obligation de fournir un milieu de travail qui est civil, respectueux et libre d'harcèlement. L'OCPED s'est engagé à fournir un milieu de travail libre d'harcèlement et s'efforce de fournir un environnement de travail qui soutient la dignité et l'estime de soi de chaque personne. L'OCPED s'est aussi engagé à fournir un milieu de travail libre de violence où tout acte de violence est inacceptable et ne sera pas toléré.

Tous les facteurs qui pourraient contribuer à la violence ou l'harcèlement en milieu de travail qui sont portés à l'attention de l'OCPED ou qui lui sont rapportés sont traités ou enquêtés et tout acte délibéré de violence et d'harcèlement en milieu de travail par un employé fait l'objet de discipline.

L'OCPED maintient une politique de prévention de la violence en milieu de travail respectueux pour s'assurer que les employés et la direction comprennent que des actions disciplinaires seront prises avec ceux qui commettent ou contribuent à la violence ou l'harcèlement en milieu de travail. Les personnes qui font l'objet de la violence ou de l'harcèlement en milieu de travail comprennent qu'il y a des procédures de recours et que de

l'aide et du counselling sont disponibles. Les employés et la direction comprennent que tout le monde a la responsabilité de rapporter tout facteur qui pourrait contribuer à la violence ou l'harcèlement en milieu de travail et que tous les incidents de violence et d'harcèlement en milieu de travail doivent être rapportés.

L'OCPED s'est engagé à résoudre toutes les situations de violence et d'harcèlement en milieu de travail du mieux de ses habiletés et, si la situation ne peut pas être résolue, de demander à un tiers de faire enquête afin d'arriver à des conclusions et des recommandations pour des actions correctives. L'OCPED s'est également engagé à utiliser le montant nécessaire de ressources pour prévenir et pour répondre aux incidents de violence et d'harcèlement en milieu de travail et pour communiquer aux employés l'information au sujet des facteurs qui contribuent à la violence et l'harcèlement en milieu de travail. L'OCPED fournit du soutien aux employés touchés par la violence et l'harcèlement en milieu de travail et fait ce qu'il est raisonnablement pratique pour atteindre un milieu de travail libre de violence et d'harcèlement.