



Office de commercialisation
du poisson d'eau douce

Plan d'affaires de l'exercice 2024-2025
à l'exercice 2028-2029

1.0 Sommaire 3

2.0 Survol..... 4

3.0 Environnement d’exploitation..... 6

4.0 Objectifs, activités, risques, résultats anticipés et indicateurs de rendement 9

5.0 Aperçu financier 11

Annexe 1 – Lettre de mandat ou direction ministérielle 12

Annexe 2 – Structure de gouvernance de l’Office..... 13

Annexe 3 – États financiers 15

Annexe 4 – Risques et gestion du risque..... 18

Annexe 5 – Conformité aux exigences législatives et aux politiques 19

Annexe 6 – Priorités et orientation gouvernementales 21

1.0 Sommaire

L'Office de commercialisation du poisson d'eau douce (OCPED) joue un rôle central en répondant aux besoins uniques de la pêche commerciale intérieure du Canada depuis 55 ans. L'OCPED reste centré sur sa vision d'être le chef de file de l'industrie dans la commercialisation de produits de poisson d'eau douce canadiens de première qualité, du lac à la table, dont l'objectif reste fidèle à son mandat légiféré de 1969 à travers 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.*

Depuis le retrait de juridictions successives de la *Loi sur la commercialisation du poisson d'eau douce (LCPED)* entre 2011 et 2017, le gouvernement du Canada s'est engagé auprès des pêcheurs, des communautés et des intervenants de l'industrie sur l'avenir de l'OCPED. En novembre 2023, le gouvernement du Canada a annoncé son intention de transformer l'Office au moyen d'un processus ouvert, transparent et concurrentiel qui visera à mobiliser les partenaires et les parties prenantes, à favoriser la réconciliation avec les peuples autochtones et à encourager l'accès au marché pour les pêcheurs commerciaux ruraux et éloignés.

Jusqu'à ce que le gouvernement du Canada se départisse de l'Office, l'OCPED continuera de remplir son rôle dans l'industrie de la pêche en eau douce du Canada et de poursuivre son mandat légal grâce aux stratégies et aux objectifs identifiés dans ce plan d'entreprise. Les initiatives stratégiques globales de l'OCPED sont les suivantes :

- **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

Plan financier

Le budget de fonctionnement projeté de l'OCPED pour l'exercice 2024-2025 est de 76,1 millions de dollars, sur la base d'un chiffre d'affaires de 73,8 millions de dollars. Le total des paiements versés aux pêcheurs devrait atteindre 33,4 millions de dollars, soit 45 % du produit des ventes. Les capitaux propres prévus s'élèvent à 10,0 millions de dollars au 30 avril 2025. La perte globale totale prévue est de (2,3) millions de dollars.

Budget d'investissement

L'Office compte dépenser la somme de 5,4 millions de \$ d'investissement en capital durant l'exercice 2024-2025.

Plan d'emprunt

Le montant total du capital à rembourser des ces emprunts durant l'exercice 2024-2025 ne devrait pas excéder la somme de 47,6 millions de \$, une somme inférieure au maximum de 50 millions de \$ établi par les instances gouvernementales.

2.0 | Survol

2.1 Mandat de l'Office

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 achète 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'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, qui sont :

- 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.

2.2 Rôle en matière des politiques gouvernementales

Avec le retrait de juridictions successives de la *LCPED*, depuis 2017, le gouvernement du Canada s'est engagé auprès des pêcheurs, des communautés et des intervenants de l'industrie sur l'avenir de l'OCPED. En novembre 2023, le gouvernement du Canada a annoncé son intention de transformer l'Office au moyen d'un processus ouvert, transparent et concurrentiel qui visera à mobiliser les partenaires et les parties prenantes, à favoriser la réconciliation avec les peuples autochtones et à encourager l'accès au marché pour les pêcheurs commerciaux ruraux et éloignés. De plus amples informations sont disponibles à l'adresse suivante :

<https://www.dfo-mpo.gc.ca/fisheries-peches/initiatives/freshwater-marketing-commercial-poisson-eau-douce-fra.html>

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; et
 - 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.
- **Axé 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.

Assurer la salubrité alimentaire et l'assurance de la qualité pour le poisson d'eau douce canadiens – Les normes strictes de manutention, de transport et de transformation de l'OCPED assurent 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 pêcherie 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 promeut d'autres bénéfices directs et indirects aux pêcheurs, leurs familles et les communautés dans lesquelles ils vivent.

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 d'eau douce 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 pêcherie 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 : <https://www.freshwaterfish.com/rapports/>.

3.0 | Environnement d'exploitation

3.1 Perspective économique

La croissance mondiale devrait difficile, avec l'impact du resserrement de la politique monétaire, de la faiblesse des échanges commerciaux et de la faiblesse de la confiance des entreprises et des consommateurs continuant d'avoir un impact sur l'Office. Les économies dans lesquelles, l'OCPED exerce ses activités continuent de connaître une faible croissance et à une inflation élevée, bien qu'inférieure aux sommets de 2023. L'organisation pour la coopération et le développement économiques prévoit que la croissance du PIB mondial ralentira à 2,7 % en 2024 avec une légère amélioration à 3,0 % en 2025. L'inflation des prix à la consommation devrait continuer de ralentir progressivement pour revenir vers les objectifs des banques centrales sur les marchés de vente de l'OCPED d'ici 2025, à mesure que les pressions économiques se modèrent. Les tensions géopolitiques restent une source majeure d'incertitude, notamment au Moyen-Orient et en Ukraine où l'OCPED clients.

3.2 Environnement externe

Transformation de l'OCPED

Avec le retrait de juridictions successives de la *LCPED*, depuis 2017, le gouvernement du Canada s'est engagé auprès des pêcheurs, des communautés et des intervenants de l'industrie sur l'avenir de l'OCPED. En novembre 2023, le gouvernement du Canada a annoncé son intention de transformer l'Office au moyen d'un processus ouvert, transparent et concurrentiel qui visera à mobiliser les partenaires et les intervenants, à favoriser la réconciliation avec les peuples autochtones et à encourager l'accès au marché pour les pêcheurs commerciaux ruraux et éloignés. De plus amples informations sont disponibles à l'adresse suivante :

<https://www.dfo-mpo.gc.ca/fisheries-peches/initiatives/freshwater-marketing-commercial-poisson-eau-douce-fra.html>

Approvisionnement en poisson des Grands Lacs

L'offre accrue de doré jaune sur le marché continue d'exercer une pression à la baisse sur les prix de vente de cette espèce. Le doré du lac Érié est vendu de manière agressive sur tous les marchés américains de l'OCPED.

Le marché libre d'achat de poisson au Manitoba et en Saskatchewan

L'intensité concurrentielle de l'approvisionnement en poisson au Manitoba et en Saskatchewan continue de croître.

L'effet du changement climatique sur la pêche

Le changement climatique a une incidence sur la santé de nombreux lacs d'eau douce auprès desquels l'OCPED achète du poisson en raison des fluctuations de la température de l'eau, de la composition des espèces, des habitudes de frai, ainsi que du calendrier et des variations des saisons de pêche par rapport aux tendances historiques. Au Manitoba, en 2023, les saisons de pêche du printemps et de l'automne ont été condensées, la plupart des poissons étant livrés au cours des dernières semaines de la saison d'automne, à la fin octobre. El Niño a peut-être également contribué aux changements dans les livraisons de poisson en 2023. La volatilité du changement climatique introduit des risques supplémentaires dans les opérations et le plan d'affaires de l'OCPED.

Stratégie de revitalisation du Grand Lac des Esclaves

Le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest (GTNO) a conclu une entente avec l'OCPED en mai 2023 pour exploiter la nouvelle installation de transformation du poisson des Territoires du Nord-Ouest à Hay River. L'OCPED est chargé de doter l'installation en personnel et de renforcer les capacités locales pour exploiter l'usine. L'accord de trois ans prévoit une période de transition au cours de laquelle l'OCPED renforcera la capacité de la main-d'œuvre et les capacités de la nouvelle usine.

3.3 Environnement interne

Personnes et opérations

L'OCPED emploie du personnel de production à temps plein, renforçant ses effectifs pendant les périodes de pointe de livraison en juin, septembre et octobre. L'emploi total atteint 425 personnes pendant la haute saison de l'OCPED. L'OCPED reçoit le poisson à 56 points de livraison de plus de 1 300 pêcheurs. Le poisson est classé par 38 agents contractuels et 8 agences de terrain appartenant à l'entreprise. L'OCPED compte environ 60 employés de gestion, de soutien à la transformation, de vente et d'administration. En moyenne, au cours des cinq prochaines années, 251 employés équivalents par an soutiendront l'achat, la transformation, l'administration et la commercialisation du poisson d'eau douce. La stratégie des ressources humaines de l'OCPED contribue au succès de l'organisation en fournissant l'orientation et le soutien requis pour mettre en œuvre les meilleures pratiques dans le domaine des ressources humaines.

Santé et sécurité

L'Office démontre son leadership dans le domaine de la santé et sécurité au travail en s'assurant que :

- Le comité de santé et de sécurité au travail (CSST) est actif et remplit son mandat;
- Les systèmes internes de santé et de sécurité au travail (SST) de l'OCPED suivent les exigences du Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail de la Partie II du Code canadien du travail;
- Qu'il y a une amélioration constante par le biais de revues annuelles fixes programmes des systèmes internes SST et des procédures d'opération sécuritaire associées, en assurant la formation et l'application conséquente de ces programmes au sein de tous les niveaux de l'Office;
- Un forum existe pour mettre de l'avant, discuter et résoudre toutes préoccupations ou plaintes des employés de l'OCPED au sujet de la santé et de la sécurité au travail de façon ponctuelle et d'établir des solutions réalistes et réalisables pour leur résolution;
- Tous les membres du CSST participe activement dans l'étude de la mise en œuvre, la planification et modification des processus et procédures de travail qui pourrait avoir une incidence sur la santé et la sécurité au travail;
- Un calendrier mensuel assure que l'inspection du milieu de travail a lieu au moins une fois durant l'exercice financier; et
- Un niveau de communication élevé entre le comité SST et l'équipe de direction de l'OCPED assure l'action et l'imputabilité dans toutes les questions ayant trait à la sécurité.

Relations de travail

L'OCPED favorise les relations positives et mutuellement respectueuses avec ses syndicats pour permettre à l'Office et ses employés à mieux réussir. Des réunions régulières de gestion de la main-d'œuvre ont lieu entre l'OCPED et la direction des syndicats pour discuter de stratégies et pour partager de l'information.

L'Alliance de la fonction publique du Canada (AFPC) représente cinq mécaniciens de centrale de l'OCPED. Unifor représente les employés de la transformation du poisson et de l'entretien des usines de l'Office, qui constituent la majorité de la main-d'œuvre de l'OCPED.

En avril 2024, l'OCPED a conclu ses négociations contractuelles avec Unifor. La convention collective renouvelée expire en février 2027. En juin 2024, l'OCPED a renouvelé sa convention collective pour 3 ans avec l'AFPC.

Engagement et habilitation des employés

L'OCPED fournit des conseils et permet aux employés de continuer à apprendre, à se développer et à avoir des opportunités de formation nécessaire pour réussir. Les employés de l'OCPED sont compétents et expérimentés dans leurs domaines respectifs et au sein de l'industrie. L'Office investit dans la formation pour s'assurer que les employés réussissent à atteindre les objectifs de l'OCPED. L'OCPED administre régulièrement des formations obligatoires en matière d'éthique, de respect au travail et de santé et sécurité. La stratégie de rémunération et d'avantages sociaux de l'Office est compétitive et équitable sur les marchés du travail locaux afin d'attirer du

personnel compétent.

3.4 Examens externes

Le Bureau du vérificateur général du Canada a mené en 2017 un examen spécial pour déterminer si les pratiques de l'Office garantissaient que les actifs étaient protégés, que les ressources étaient gérées de manière économique et efficace et que les opérations étaient menées efficacement. Dans l'ensemble, le rapport a révélé des faiblesses et des lacunes dans la surveillance et la gestion de l'Office ainsi que dans la manière dont les opérations étaient menées. Le conseil d'administration de l'OCPED a accepté les quatre recommandations et a mis en œuvre des mesures correctives pour répondre aux préoccupations identifiées. L'examen spécial 2017 et le plan d'action de l'Office en réponse sont disponibles sur le site Internet de l'OCPED :

https://www.freshwaterfish.com/wp-content/uploads/2021/06/SPECIAL-EXAM-Freshwater-Fish-Marketing-FR-Mar15-2017-FINAL_0.pdf

https://www.freshwaterfish.com/wp-content/uploads/2021/08/Copy-of-FWF_website-2021_Special-Exam-Detailed-Action-Plan-PACP-CHART_French.pdf

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

4.1 Objectifs et activités

L'OCPED continuera de faire progresser ses cinq objectifs stratégiques et ses initiatives de soutien pour soutenir les pêcheurs de l'Ouest et du Nord du Canada. L'objectif primordial de l'Office est de maintenir son rôle dans la pêche en eau douce du Canada pour le gouvernement du Canada grâce au processus de transformation en utilisant les stratégies clés suivantes :

- **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 des ventes** : 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 Aperçu des risques

L'OCPED utilise son cadre de gestion des risques comme un mécanisme crucial pour atténuer les risques auxquels l'Office est confronté et identifier les opportunités futures. Le mécanisme assure que les risques sont identifiés, évalués, gérés, surveillés et signalés de manière exhaustive. La direction considère les risques et les opportunités à tous les niveaux de prise de décision.

Le rendement de l'Office est influencé par des facteurs tels que les pressions concurrentielles, les conditions économiques, la volatilité des livraisons de poisson et les conditions des marchés où l'OCPED vend ses produits. De plus, en tant que société d'État régie par un cadre législatif, le rendement de l'OCPED pourrait être touché par des changements aux objectifs des actionnaires ou aux orientations données par les organes directeurs. En intégrant systématiquement la gestion des risques comme processus clé dans l'ensemble de l'Office, l'OCPED s'efforce de créer de la valeur pour les pêcheurs et d'être compétitif sur les marchés mondiaux. Les sept grandes catégories de risques de l'OCPED sont la demande, les risques stratégiques, financiers, opérationnels, les personnes, l'approvisionnement en ressources et le changement climatique.

Le risque stratégique est un risque qui empêche l'Office d'atteindre ses objectifs opérationnels et stratégiques. L'environnement externe est surveillé pour déterminer si des changements stratégiques sont nécessaires pour faire face aux risques émergents. Les risques stratégiques potentiels sont identifiés et évalués selon des critères de risque. Le risque stratégique critique pour l'exercice 2024-2025 est que l'OCPED demeure une entreprise en activité alors que le gouvernement du Canada sollicite des expressions d'intérêt et examine les propositions de dessaisissement de l'Office.

Le risque de demande est le potentiel de perte monétaire due aux différences entre les revenus et les volumes prévus et réels des clients. Le volume des ventes et les prévisions du produit des ventes peuvent être influencés par de nombreux éléments, notamment les changements économiques sur les marchés où l'OCPED vend son poisson, la situation financière des clients, les prix des protéines alternatives par rapport au poisson d'eau douce et l'évolution des goûts et des attentes des consommateurs des services de restauration et de détail. Ces risques, ainsi que d'autres risques liés à la demande, pourraient entraîner une perte de profits et des opportunités de ventes non réalisées pour l'Office, affectant les niveaux de stocks, l'efficacité du traitement et la réalisation des objectifs stratégiques.

Un **risquer financier**, comme son nom l'indique, est un risque qui implique une perte monétaire causée par des éléments ayant une incidence sur l'OCPED qui pourraient comprendre le risque du marché (risque du taux de change et risque des taux d'intérêts), le risque de crédit (crédeurs) et le risque de liquidité ou de flux de trésorerie.

Le risque opérationnel est le risque associé aux ressources, systèmes et processus internes utilisés par l'Office. Les principaux risques opérationnels auxquels l'OCPED est confronté comprennent des pratiques intrinsèquement inefficaces, en particulier la mise en œuvre de la transformation du poisson rond et de l'extraction d'œufs utilisés dans l'usine de Winnipeg de l'OCPED, l'infrastructure vieillissante de l'usine, la diversité et les formes d'espèces achetées et la complexité des produits vendus.

Le risque lié aux personnes (ressources humaines) est le risque que les employés ne suivent pas les procédures, processus et politiques de l'OCPED, s'écartant ainsi du comportement attendu d'une manière qui pourrait nuire à la performance et à la réputation de l'Office. L'OCPED maintient une structure de gouvernance qui comprend des politiques et des procédures pour guider la conduite des employés. Une détérioration de la satisfaction des employés pourrait diminuer leur motivation et leur engagement. Une perte de connaissances et de compétences organisationnelles due au départ d'employés sans plan de relève efficace constitue également un risque important. La renégociation des conventions collectives avec Unifor et l'AFPC comporte également certains risques.

Le risque d'approvisionnement en ressources (matière première) fait référence à un changement important dans le volume des livraisons de poisson à l'OCPED. La concurrence pour l'approvisionnement en poisson sur le marché libre est féroce. Des facteurs supplémentaires comprennent, sans s'y limiter, la population et la biomasse d'espèces spécifiques, l'état des stocks de poissons d'eau douce dans les lacs de la zone d'approvisionnement de l'OCPED et les limites des niveaux de capture déterminés par les quotas annuels administrés.

Le risque lié au changement climatique est le risque que les changements à long terme dus aux changements de températures et aux conditions météorologiques aient une incidence sur les volumes de poisson et la durabilité des espèces de poisson dans l'ensemble de la zone d'approvisionnement de l'OCPED. La chaîne d'approvisionnement en poisson d'eau douce de l'OCPED connaîtra à l'avenir des perturbations liées à la permanence du changement climatique.

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 Aperçu des résultats attendus et des indicateurs de performance clés

L'OCPED utilise un modèle de gestion stratégique comme cadre pour évaluer sa performance et définir les principales activités en fonction des résultats opérationnels critiques.

Résultat	Initiative	Indicateur de rendement	Cibles de l'EF 2024/25	Cibles de l'EF 2028/29	Stratégie des données
Maintenir la valeur	Atteindre les engagements opérationnels et financiers du plan	Résultat avant paiements définitifs et impôt sur le résultat	(2,3) millions \$	(0,84) million \$	Données annuelles des systèmes financiers de l'OCPED
		% des bénéfices versés aux pêcheurs	45.0%	44.0%	Données annuelles des systèmes financiers de l'OCPED
		Capitaux propres	10 millions \$	4,3 millions \$	Données annuelles des systèmes financiers de l'OCPED
		Réduction des dépenses	Atteindre la somme de 76,1 millions \$ du plan d'affaires de l'EF 2024/25	Atteindre la somme de 84,2 millions \$ du plan d'affaires de l'EF 2028/29	Données annuelles des systèmes financiers de l'OCPED
		Produit des ventes brut et net	Atteindre la cible des ventes de 73,8 millions de \$ de l'EF 2024/25	Atteindre la cible des ventes de 83,4 millions de \$ de l'EF 2028/29	Données annuelles des systèmes financiers de l'OCPED
		Efficacités directes de la main-d'œuvre	Atteindre les niveaux d'efficacité de la main-d'œuvre directe de l'EF 2024/25	Atteindre les niveaux d'efficacité de la main-d'œuvre directe de l'EF 2028/29	Données annuelles des systèmes de planification de ressources d'entreprise de l'OCPED
		Coûts d'exploitation par kg	Rencontrer les coûts d'exploitation par kg ciblés pour l'EF 2024/25	Rencontrer les coûts d'exploitation par kg ciblés pour l'EF 2028/29	Données annuelles des systèmes de planification de ressources d'entreprise de l'OCPED
		Paiements initiaux aux pêcheurs	33,4 millions \$	36,9 millions \$	Données annuelles des systèmes financiers de l'OCPED
		Livraisons de poisson	10,6 millions kg	10,8 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 2023/24	Amélioration de 10 % sur le réel de l'EF 2024/25	Données annuelles des systèmes des ressources humaines de l'OCPED
		Niveaux des stocks	Rencontrer les niveaux prévus des stocks	Rencontrer les niveaux prévus des stocks	Données annuelles des systèmes financiers de l'OCPED

Les nombres en kg sont exprimés en équivalence poids brut du poisson entier (EPBPE). L'EPBPE est couramment utilisé dans l'industrie et est le poids du poisson lorsqu'il est sorti de l'eau.

5.0 | Aperçu financier

Résultats anticipés pour la période de planification de l'exercice 2024-2025 à l'exercice 2028-2029

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.

Annexe 1 – Lettre de mandat ou direction ministérielle

Lettre de mandat ministérielle de l’OCPED

En novembre 2023, le gouvernement du Canada a annoncé sa décision d’aller de l’avant avec la transformation de l’OCPED grâce à un processus concurrentiel ouvert et transparent. Le processus concurrentiel a commencé par une sollicitation d’intérêt au début de 2024 et sera suivi d’un processus de sollicitation de soumissions. Des critères d’appel d’offres pour le processus concurrentiel seront élaborés dans le but de promouvoir l’accès continu aux marchés pour les régions rurales, éloignées et isolés et de promouvoir la réconciliation, entre autres considérations qui seront éclairées par la consultation et l’engagement des gouvernements, des organisations et de l’industrie autochtones.

Le mandat de l’OCPED se poursuivra jusqu’à la fin de la transformation. La *LCPED* comprend des dispositions traitant spécifiquement du rôle de l’Office dans l’industrie de la pêche en eau douce au Canada. La *LCPED* 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 poursuivra son engagement à maintenir la valeur jusqu’à la transformation de l’Office et à remplir son mandat légiféré.

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 prévu par la loi et à maintenir le rôle de l’Office dans les pêches de l’Ouest et du Nord canadiens pour le compte du 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 de l’OCPED 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.

Le CA est composé de huit postes et, au 31 janvier 2024, était composé de sept 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 et ses comités tiennent des sessions à huis clos sans la présence de membres de la haute direction à chaque réunion. Du 1^{er} mai 2023 au 31 janvier 2024, le CA s’est réuni sept fois.

Cadre de gouvernance

En plus du CA, le cadre de gouvernance de l’OCPED comprend deux comités permanents pour guider la prise de décisions corporatives : le Comité de gouvernance et le Comité d’audit et de risques. Le CA et ses comités peuvent aussi retenir les services de conseillers indépendants lorsque nécessaire pour accomplir leurs devoirs et responsabilités.

Le Comité de gouvernance est responsable 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 aide aussi le CA, entre autres, à 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 dirige aussi le CA dans l’étude et l’évaluation de la performance du CA.

Le Comité d’audit et de risques est chargé d’aider le conseil à s’acquitter de ses fonctions de surveillance concernant la gestion des risques, les contrôles internes, 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 de l’OCPED et la conformité avec les lois et la réglementation.

Les deux comités du CA font rapport régulièrement de leurs activités au CA.

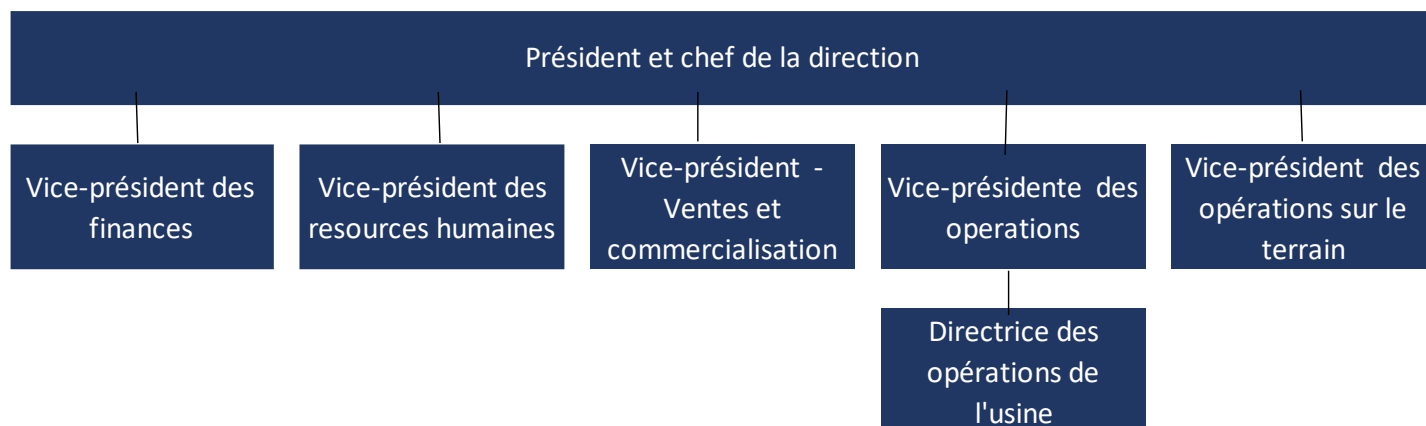
Les frais hors poche raisonnables des membres du conseil d’administration sont remboursés lorsque ces dépenses sont engagées lors d’activités ayant trait à l’OCPED, y compris les déplacements, l’hébergement et les repas. Les frais associés aux membres du CA et de la haute direction sont postés à chaque 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 et les suivis requis sont entrepris 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 mettant l’accent sur le rendement financier et le

rendement des espèces, les opérations sur le terrain, les livraisons de poisson, le rendement de commercialisation, des opérations de transformation et des ressources humaines.

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 autres membres du conseil d'administration reçoivent une indemnité journalière également établie par le gouverneur en conseil conformément à la *LGFP*.

Membre du CA	Mandat	Membre de comités	Présences aux comités jusqu'au 2024.01.31	Présences aux réunions du CA jusqu'au 2024.01.31	Honoraires (A)	Indemnités journalières (B)	Total de la rémunération (A+B)	Voyages et dépenses connexes
Karlene Debance	2021-07-01 - 2025-06-30	Gouvernance	3/3	7/7	- \$	2,200 \$	2,200 \$	- \$
Thomas Colosimo	2019-06-19 - 2026-06-18	Gouvernance	3/3	7/7	- \$	2,200 \$	2,200 \$	4,660 \$
Vincent Crate	2019-06-19 - 2025-09-14	Audit et risques	3/3	6/7	- \$	2,200 \$	2,200 \$	600 \$
Dana Gregoire	2018-06-29 - 2025-12-14	Gouvernance	3/3	7/7	- \$	2,200 \$	2,200 \$	3,420 \$
Stanley Lazar	2017-04-12 -	Le PDG n'est membre d'aucun comité spécifique.		7/7	Le PDG ne reçoit pas de rémunération pour ses fonction comme membre du CA.			
Micah Melnyk	2018-06-29 - 2025-12-14	Audit et risques	3/3	7/7	- \$	2,200 \$	2,200 \$	3,410 \$
Kevin Stringer	2022-11-01 - 2024-10-31	Audit et risques	3/3	7/7	3,750 \$	2,200 \$	5,950 \$	3,601 \$

Équipe de la haute direction (EHD)



L'équipe de la haute direction comprend le président et chef de la direction (PDG), cinq vice-présidents et une directrice. 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 : <https://www.freshwaterfish.com/leadership-2/>.

Annexe 3 – États financiers

État annuel du résultat global

OFFICE DE COMMERCIALISATION DU POISSON D'EAU DOUCE États annuels du résultat global (perte) ('000)	Anticipés EF 2023/2024 1/May/2023 30/Apr/2024	Budgetés EF 2024/2025 1/May/2024 30/Apr/2025	Prévisions EF 2025/2026 1/May/2025 30/Apr/2026	Prévisions EF 2026/2027 1/May/2026 30/Apr/2027	Prévisions EF 2027/2028 1/May/2027 30/Apr/2028	Prévisions EF 2028/2029 1/May/2028 30/Apr/2029
Poids des livraisons aux clients (kg)	5,221	6,169	6,286	6,349	6,362	6,298
Produit des ventes	71,170	73,836	76,589	78,729	81,068	83,356
Coûts des biens vendus						
Stocks d'ouverture des produits finis du poisson	13,725	14,835	15,270	15,559	15,714	15,746
Frais d'achat du poisson	34,303	33,392	34,728	35,776	36,134	36,857
Frais d'exploitation de l'usine	33,362	34,171	34,513	35,904	36,622	37,720
Amortissement des actifs de production	1,712	1,680	1,678	1,645	1,612	1,564
	83,102	84,078	86,189	88,883	90,082	91,886
Moins : stocks de clôture des produits finis du poisson	-14,835	-15,270	-15,559	-15,714	-15,746	-15,588
	68,267	68,808	70,630	73,169	74,336	76,298
Marge brute d'exploitation	2,903	5,028	5,959	5,560	6,732	7,058
Frais de commercialisation et d'administration						
Salaires et avantages sociaux	3,249	3,384	3,519	3,555	3,590	3,626
Commissions des agents, publicité et promotion	1,548	1,666	1,696	1,721	1,739	1,789
Autres frais administratifs	1,878	1,775	1,775	1,775	1,775	1,775
Frais de financement	1,314	1,181	1,146	1,088	1,012	904
	7,989	8,006	8,136	8,139	8,116	8,094
Autres produits et charges	-128	83	83	83	83	83
	7,861	8,089	8,219	8,222	8,199	8,177
Résultat avant provision pour paiements définitifs et impôt	-4,958	-3,061	-2,260	-2,662	-1,467	-1,119
Provision pour paiements définitifs aux pêcheurs	0	0	0	0	0	0
Charge (recouvrement) d'impôt sur le résultat	-1,240	-765	-565	-666	-367	-280
	-1,240	-765	-565	-666	-367	-280
Total (perte) du résultat global	-3,718	-2,296	-1,695	-1,997	-1,100	-839

États annuels de la situation financière

OFFICE DE COMMERCIALISATION DU POISSON D'EAU DOUCE États annuels de la situation financière ('000)	Anticipés EF 2023/2024 30/Apr/2024	Budgetés EF 2024/2025 30/Apr/2025	Prévisions EF 2025/2026 30/Apr/2026	Prévisions EF 2026/2027 30/Apr/2027	Prévisions EF 2027/2028 30/Apr/2028	Prévisions EF 2028/2029 30/Apr/2029
ACTIF						
À court terme						
Trésorerie	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
Créances	13,295	8,619	9,191	9,447	9,728	10,003
Charges d'impôt à recevoir	1,000	1,700	2,265	2,931	3,297	3,577
Stocks	16,535	16,970	17,259	17,414	17,446	17,288
Charges payées d'avance	231	231	231	231	231	231
	<u>32,561</u>	<u>29,020</u>	<u>30,445</u>	<u>31,523</u>	<u>32,202</u>	<u>32,599</u>
À long terme						
Immobilisations corporelles	22,165	25,501	26,501	27,501	28,501	29,501
Immobilisations incorporelles	149	149	149	149	149	149
	<u>22,314</u>	<u>25,650</u>	<u>26,650</u>	<u>27,650</u>	<u>28,650</u>	<u>29,650</u>
Total de l'actif	<u>54,875</u>	<u>54,670</u>	<u>57,095</u>	<u>59,173</u>	<u>60,852</u>	<u>62,249</u>
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES						
À court terme						
Créditeurs et charges à payer	4,000	5,040	5,000	5,250	5,500	5,750
Obligations constituées au titre des avantages sociaux	570	579	579	579	579	579
Charge d'impôt à payer	-	-	-	-	-	-
Provision pour paiements définitifs à verser aux pêcheurs	-	-	-	-	-	-
Emprunts remboursables	6,789	5,856	4,923	3,990	3,057	2,124
Marge de roulement	29,302	31,301	36,561	41,318	44,781	47,700
Provision pour un passif environnemental	25	-	-	-	-	-
Passif financier dérivé	166	166	-	-	-	-
	<u>40,852</u>	<u>42,942</u>	<u>47,063</u>	<u>51,137</u>	<u>53,917</u>	<u>56,153</u>
À long terme						
Passif d'impôts différés	1,648	1,648	1,648	1,648	1,648	1,648
Obligation constituée au titre des avantages sociaux	108	108	108	108	108	108
	<u>1,756</u>	<u>1,756</u>	<u>1,756</u>	<u>1,756</u>	<u>1,756</u>	<u>1,756</u>
Résultats non distribués						
Capitaux propres	12,268	9,972	8,277	6,280	5,180	4,340
Total du passif et des capitaux propres	<u>54,875</u>	<u>54,670</u>	<u>57,095</u>	<u>59,173</u>	<u>60,852</u>	<u>62,249</u>

Tableaux annuels des flux de trésorerie

OFFICE DE COMMERCIALISATION DU POISSON D'EAU DOUCE

Tableaux annuels des flux de trésorerie

('000)

	Anticipés EF 2023/2024 1/May/2023 30/Apr/2024	Budgetés EF 2024/2025 1/May/2024 30/Apr/2025	Prévisions EF 2025/2026 1/May/2025 30/Apr/2026	Prévisions EF 2026/2027 1/May/2026 30/Apr/2027	Prévisions EF 2027/2028 1/May/2027 30/Apr/2028	Prévisions EF 2028/2029 1/May/2028 30/Apr/2029
Activités opérationnelles						
Résultat global (perte) pour l'exercice	-3,719	-2,296	-1,695	-1,997	-1,100	-839
Ajouter (déduire) les éléments sans incidence sur la trésorerie						
Frais (recouvrement) d'impôts futurs	0	0	0	0	0	0
Amortissement	1,764	1,764	1,789	1,814	1,839	1,864
Cession d'actif immobilisé	0	0	0	0	0	0
Réduction de la valeur des stocks	350	350	350	350	350	350
Augmentation (diminution) du passif financier dérivé	0	0	0	0	0	0
Augmentation (diminution) de la provision pour les paiements définitifs à verser aux pêcheurs	0	0	0	0	0	0
Variation nette des postes de fonds de roulement hors trésorerie						
Diminution (augmentation) des créances	-3,393	4,677	-572	-257	-281	-275
Diminution (augmentation) des stocks	-890	-785	-639	-506	-381	-193
Diminution (augmentation) des charges payés d'avance	-1,162	0	0	0	0	0
Augmentation (diminution) des créances charges à payer	0	1,040	-40	250	250	250
Augmentation (diminution) des impôts recevables/payables	-1,708	-700	-565	-666	-367	-280
Diminution de l'obligation liée à un passif environnemental	0	-25	0	0	0	0
Augmentation (diminution) des obligations constituées au titre des avantages sociaux	-124	9	-166	0	0	0
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités opérationnelles	-8,882	4,034	-1,538	-1,011	310	878
Activités d'investissement						
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	-4,676	-5,100	-2,789	-2,814	-2,839	-2,864
Produit de la cession d'immobilisations corporelles	0	0	0	0	0	0
Flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement	-4,676	-5,100	-2,789	-2,814	-2,839	-2,864
Activités de financement						
Emprunts émis	12,583	1,722	5,260	4,758	3,462	2,919
Remboursement des emprunts	-936	-656	-933	-933	-933	-933
Flux de trésorerie provenant des (affectés aux) activités de financement	11,647	1,066	4,327	3,825	2,529	1,986
Augmentation (diminution) de la trésorerie au cours de l'exercice	-1,911	0	0	0	-0	-0
Trésorerie au début de l'exercice	3,411	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
Trésorerie à la fin de l'exercice	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500

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 pour atténuer les risques qui dépassent les seuils de tolérance de l'Office. Le Comité d'audit et de risques fait rapport régulièrement de ses activités au conseil d'administration.

Sous la direction du conseil d'administration et du Comité d'audit et de risques, l'OCPED se fie au leadership efficace et à l'engagement 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 clés qui pourraient avoir une incidence sur la réalisation des objectifs stratégiques de l'OCPED. En tant qu'élément du processus de contrôle, le Comité d'audit et de risques du conseil d'administration revoit le profil de risques 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 existant 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 par le CAR pour entreprendre des audits internes et faire rapport sur le progrès de la direction sur les plans d'atténuation des risques.

Annexe 5 – Conformité aux exigences législatives et aux politiques

L’OCPED est régi par la *Loi sur commercialisation du poisson d’eau douce*. L’OCPED est aussi sujet à d’autres exigences législatives fédérales. 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 des lois et directives auquel il est sujet.

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 <https://www.freshwaterfish.com/rapports/>. 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.

Loi sur l’équité en matière d’emploi

L’OCPED est engagé à développer une main-d’œuvre qui 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 se comporte conformément et 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.

Accords commerciaux

Les accords commerciaux continuent d’offrir des opportunités d’exportation potentielles pour l’OCPED. L’OCPED soutient les principes clés qui sous-tendent l’esprit des accords commerciaux applicables. Les processus et politiques d’entreprise soutiennent l’obligation continue de l’OCPED d’assurer la conformité aux accords commerciaux applicables, y compris l’Accord économique et commercial global (AECG), le Partenariat transpacifique global et progressiste (PTPGP) et l’Accord Canada-États-Unis-Mexique (ACEUM).

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

L'OCPED continue de 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 les obligations de 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, la structure de rémunération, l'analyse des tâches et les descriptions de poste incluent la législation sur l'équité salariale et les considérations relatives à l'ACS+. L'OCPED fait actuellement appel à un consultant en rémunération pour assurer l'équité salariale pour tous les employés. On s'attend à ce que l'évaluation soit terminée d'ici le 30 avril 2024.

Obligations en matière d'achats gouvernementaux en vertu des accords commerciaux

L'OCPED maintient une politique d'achats corporatifs pour fournir à l'Office un cadre de gestion flexible qui favorise l'acquisition efficiente, efficace, ouverte, juste, éthique et transparente de biens et de services tout en soutenant son mandat et ses exigences opérationnelles.

Loi canadienne sur l'accessibilité

La *Loi canadienne sur l'accessibilité*, qui vise à faire du Canada un pays sans obstacles d'ici le 1^{er} janvier 2040, est entrée en vigueur en juillet 2019. L'objectif de *la Loi* est d'identifier, d'éliminer et de prévenir de manière proactive les obstacles dans sept domaines prioritaires : l'emploi, l'environnement bâti, les technologies de l'information et des communications, la communication autre que les technologies de l'information et des communications, l'approvisionnement en biens, services et installations, la conception et la prestation de programmes et de services, ainsi que le transport. En vertu de la *Loi canadienne sur l'accessibilité*, l'OCPED rend compte au public des politiques et pratiques de l'Office en matière d'identification et d'élimination des obstacles en publiant nos plans d'accessibilité, nos processus de rétroaction et nos rapports d'étape sur notre site Web. L'OCPED a établi un processus pour recevoir et traiter les commentaires concernant la mise en œuvre de son plan d'accessibilité. L'OCPED surveille et évalue régulièrement les commentaires pour les intégrer dans les plans futurs lorsque cela est possible.

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 :

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.

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 LAI). La LAI 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 LAI sert un intérêt public important qui permet le débat public sur la gestion des institutions gouvernementales, renforçant l’imputabilité du gouvernement envers ses citoyens.

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*.

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.

Code de conduite et éthique

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.

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 les pêcheurs commerciaux qui livrent du poisson à l'Office.

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. Environ 46 % des employés de l'OCPED s'identifient comme des femmes et sont payées un salaire égal aux hommes. 51 % des employés de l'OCPED ont nouvellement émigré au Canada contribuant une diversité d'antécédents culturels. 14 % des hommes et 3 % 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 de l'OCPED pour assurer qu'il n'y a pas de discrimination contre des individus ou des groupes à l'OCPED et que l'Office opère de façon inclusive. Durant les révisions annuelles de ses politiques corporatives, les données ACS+ sont étudiées pour assurer la conformité.

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 fédérale, 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 qui 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, notre main-d'œuvre comprend 46 % de femmes, 16 % d'Autochtones, 2 % de personnes ayant un handicap et 40 % de membres des minorités visibles. Les individus peuvent s'identifier dans plus d'un groupe d'équité et toutes les divulgations sont volontaires.

Opérations de développement durable et d'écologiser le gouvernement digestion anaérobie des déchets de sous-produits de l'OCPED

Le projet pilote de l'OCPED visant à détourner les volumes industriels de sous-produits du poisson des décharges s'est déroulé du 15 décembre 2022 au 28 juillet 2023. Au cours des 7,5 mois, Overton Environmental Enterprises (OEE) a transporté 71 chargements de déchets de poisson pour un volume total de 1 158 tonnes métriques de l'usine de transformation de l'OCPED à Winnipeg jusqu'à Portage la Prairie, au Manitoba. OEE a réussi à trouver la bonne formule de compost, ainsi qu'une source de carbone appropriée, pour produire un compost final riche en nutriments. Parallèlement aux résultats du projet pilote de composition, en novembre 2023, l'OCPED a signé un protocole d'accord d'un an avec TotalEnergies (TE) pour utiliser nos déchets de poisson et nos boues d'épuration pour que TE les convertisse en biogaz. TE envisage d'investir dans une usine de digestion anaérobie au Manitoba pour convertir les déchets organiques en biométhane. En mars 2024, TE prévoit d'achever sa conception technique. En avril 2024, TE prévoit de prendre une décision finale d'investissement. L'objectif de TE est un démarrage potentiel des opérations de biogaz en 2026.

Veolia, l'OCPED et la Coopérative des pêcheurs de Norway House (NWH)

La Coopérative des pêcheurs de Norway House (NWH) existe depuis plus de 50 ans et génère 200 500 livres de déchets de poisson par an qu'elle rejette dans le lac Playgreen au Manitoba. Les déchets de poisson génèrent beaucoup de méthane et d'azote qui se transforment en ammoniac toxique. NWF recherche un financement pour soutenir une initiative de développement durable. En décembre 2023, l'OCPED a mis en relation Veolia avec NWF pour aider à coordonner et déterminer un éventuel partenariat. La micro digestion anaérobie (DA) a été sélectionnée comme la meilleure option. Le digestat DA peut être utilisé comme couverture de site d'enfouissement ou comme assainissement du sol.

Élimination des boues de traitement des eaux usées (EBTEU)

L'OCPED a été mandatée par la Ville de Winnipeg pour installer une unité d'EBTEU afin de réduire nos émissions de surrésistance d'huile/graisse, de phosphates totaux, d'azote total, de matières totales en suspension (MTS) et de demande biologique en oxygène (DBO). Le processus génère des boues et l'OCPED recherche une solution écologiquement durable pour l'élimination de ces boues. Actuellement, la solution la plus viable et la plus rapide est le compostage; des discussions ont commencé avec Overton Environmental Enterprise et Catapult Environmental sur une éventuelle mise en œuvre de cette option. D'autres options incluent l'application sur le terrain ou comme source de carbone pour d'autres digesteurs existants.

Rapports sur la gouvernance environnementale et sociale

En tant que société d'État préoccupée par l'avenir des stocks de poissons d'eau douce, l'OCPED comprend le rôle crucial qu'il joue dans la contribution à une industrie de la pêche viable au Canada. L'OCPED élabore une stratégie environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) pour guider nos contributions aux enjeux sociaux et environnementaux auxquels le Canada et le monde sont confrontés. Dans le cadre de la gouvernance ESG, le conseil d'administration de l'OCPED assure la surveillance des stratégies, des performances et des informations ESG et climatiques. Conformément à l'orientation politique incluse dans le budget fédéral 2022-2023, l'OCPED mettra en œuvre des divulgations liées au climat, rédigées conformément aux recommandations du groupe de travail du Conseil de stabilité financière sur les divulgations financières liées au climat (DFLC). En soutenant le DLFC, l'OCPED fournira des informations sur la gouvernance climatique, la gestion des risques, la stratégie, les mesures et les objectifs pour mesurer notre responsabilité en matière d'action climatique, en commençant par le rapport sur notre exercice 2024-2025.

Questions autochtones – consultations

Des consultations avec des peuples autochtones ont lieu à cause de l'action de l'OCPED de céder ses immobilisations à Hay River (Territoires du Nord-Ouest). 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 principales 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.

Lieux de travail sécuritaires et respectueux

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. Tout acte délibéré de violence et de 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.

Chaînes d'approvisionnement éthiques et durables

L'OCPED s'engage à respecter les droits de la personne et les normes internationales du travail. L'OCPED a des politiques qui garantissent que les marchandises produites par le travail forcé n'entrent pas au Canada et que les opérations ne contribuent pas aux violations des droits de la personne. L'OCPED a établi des standards et des normes selon lesquels les fournisseurs et sous-traitants de biens et services appliquent les normes éthiques et de durabilité les plus élevées à travers leurs chaînes d'approvisionnement.

Directive sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements (DDVACE)

L'OCPED se conforme à la DDVAGE actuelle et garantit la conformité aux exigences du projet de loi C-58, y compris la divulgation proactive des dépenses de voyage et d'accueil appropriées mensuellement. Les contrôles comprennent des conseils et une formation ciblée, ainsi que des activités de surveillance pendant le traitement des réclamations.

Les dépenses réelles ainsi que les prévisions des dépenses de voyages et d'accueil de l'OCPED sont présentées dans le tableau suivant :

VOYAGES ET ACCUEIL	EF 2023/24 Prévisions	EF 2023/24 Anticipés	EF 2024/25 Budgetés	EF 2025/26 Prévisions	EF 2026/27 Prévisions	EF 2027/28 Prévisions	EF 2028/29 Prévisions
Voyages	315,000	284,075	300,000	300,000	300,000	300,000	300,000
Accueil	25,000	19,980	20,000	20,000	20,000	20,000	20,000
Total – Voyages et accueil	340,000	304,055	320,000	320,000	320,000	320,000	320,000

Les dépenses de voyages de l'OCPED sont pour le soutien des rapports avec les clients et les pêcheurs. L'OCPED continue d'assurer que les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements sont gérées avec prudence et probité, et qu'elles représentent l'utilisation la plus économique et la plus efficace des fonds compte tenu la nature des activités par rapport à la réalisation de son mandat.

Alignement du mandat de vaccination contre la COVID-19

À l'automne 2021, l'OCPED a répondu aux attentes du gouvernement du Canada d'aligner pleinement son mandat de vaccination sur la *Politique sur la vaccination contre la COVID-19 applicable à l'administration publique centrale, y compris à la Gendarmerie royale du Canada*. En juin 2022, le gouvernement du Canada a annoncé la suspension de la politique. À ce moment-là, l'OCPED a suspendu l'exigence du mandat de vaccination. L'OCPED est prêt à s'adapter à tout changement à mesure que ce mandat pourrait évoluer à l'avenir.

Recentrer les dépenses publiques

À l'appui de l'annonce du gouvernement du Canada dans le budget 2023 visant à réduire les dépenses discrétionnaires en matière de consultation, de services professionnels et de voyages, l'OCPED s'est engagée à réduire ces dépenses de 10 680 \$ au cours de l'exercice 2023-2024, augmentant progressivement jusqu'à 135 100 \$ au cours de l'exercice 2027-2028. Les plans d'affaires ultérieurs, ainsi que les rapports trimestriels et annuels, refléteront ces engagements de réduction des coûts.