



**Office de commercialisation  
du poisson d'eau douce**

**Plan d'affaires  
de l'exercice 2020-2021  
à l'exercice 2024-2025**

**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 .....	15
5. Survol financier.....	20
Annexe 1 – Lettre de mandat ou instruction ministérielle.....	21
Annexe 2 – Structure de gouvernance de l’Office.....	22
Annexe 3 – États financiers .....	25
Annexe 4 – Risques et gestion du risque.....	29
Annexe 5 – Conformité avec les exigences législatives et les politiques .....	30
Annexe 6 – Priorités et orientation gouvernementales .....	32

## 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 une incidence 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 des capacités plus importantes ou spécialisées en transformation et/ou en commercialisation pourraient intégrer verticalement leurs opérations et avoir une incidence 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. Les recommandations du comité consultatif reconnaissent le potentiel pour un modèle de gouvernance et de propriété sous la direction des pêcheurs ou un modèle de partenariat pour la pêcherie en eau douce, avec l'importance mise sur le besoin d'amener ensemble les groupes de pêcheurs pour qu'ils fassent partie d'une entité transformée et qu'ils lui fournissent le leadership. Le comité consultatif recommande aussi une approche pour l'industrie et ses intervenants pour donner collectivement forme à l'avenir de l'Office et de la pêche en eau douce. Le gouvernement du Canada a nommé un interlocuteur en septembre 2019 agissant comme agent de liaison avec les intéressés pour faciliter le processus de transformation qui inclut un comité des délégués des pêcheurs commerciaux.

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 est 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.

L'OCPED s'est engagé par le plan d'affaires de l'exercice 2020-2021 à 2024-2025 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 et des rapports de travail optimisés
- **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 mettra l'accent de ses efforts sur tous ces cinq domaines.

#### **Plan financier**

Le budget de roulement prévu de l'OCPED pour l'exercice 2020-2021 est de 69,2 millions de \$ basé sur des produits nets de ventes de 69,4 millions de \$. Les prévisions des paiements initiaux versés aux pêcheurs devraient atteindre 28,6 millions de \$ ou 41,2 % du produit net des ventes. Les capitaux propres sont prévus à 18,7 millions de \$ au 30 avril 2021. Le résultat global est prévu à 0,85 million de \$ avant les paiements définitifs et les impôts sur le résultat.

#### **Budget d'investissement**

L'Office compte dépenser la somme de 2,9 millions de \$ en investissement en capital durant l'exercice 2020-2021.

## **Plan d'emprunt**

Le montant total du capital à rembourser des ces emprunts n'excédera pas en aucun temps la somme de 42,1 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 si ce sont 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 dans 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 actifs corporelles 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>

Le gouvernement du Canada a nommé un interlocuteur en septembre 2019 agissant comme agent de liaison avec les intéressés pour faciliter le processus de transformation qui inclut un comité de délégués des pêcheurs commerciaux.

L'OCPED demeure engagé à l'objectif de fournir une valeur aux pêcheurs et au gouvernement du Canada durant le processus de transformation jusqu'à ce qu'une décision sera prise sur l'avenir à long terme de l'Office.

## 2.3 Vision, mission et valeurs

### 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

Voici 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, grand corégone, meunier et 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 occasions économiques principales disponibles aux résidents de nombreuses communautés éloignées et du Nord desservies par l'OCPED. Dans plusieurs communautés où l'OCPED a des points de livraison, la pêcherie est la seule occasion 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 du fait qu'il provient des lacs. 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 par le biais 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 d'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/2019FFMC-Annual%20Report-FINAL-FR-July31-2019NEW.pdf>

## 3. | Environnement d'exploitation

### 3.1 Perspectives macroéconomiques

D'après le Fonds monétaire international (FMI), le rythme global des activités économiques demeure faible. La croissance globale demeure faible et on anticipe une croissance de 3,5 % en 2020. Le produit intérieur brut (PIB) sera touché par un taux d'inflation si s'attenuée de façon générale le faisant pencher vers une activité économique globale plus faible. L'élan de l'activité économique a beaucoup faibli à des niveaux qui n'avaient pas été vus depuis la crise financière globale de 2008. Les tensions commerciales et géopolitiques croissantes ont augmenté l'incertitude au sujet de l'avenir du système de commerce globale et la coopération internationale en générale, aggravant la confiance des affaires et le commerce mondial.

L'effet macroéconomique sur les principaux marchés de l'OCPED – l'Europe, les États-Unis et le Canada – est mixte, quoique des occasions demeurent dans certains marchés de niche.

#### L'économie canadienne

On s'attend à ce que l'économie canadienne performe relativement bien durant la période des prévisions à cause de la croissance économique aux États-Unis. L'environnement macroéconomique soutiendra un changement de la composition du PIB du Canada avec une augmentation des exportations. L'incertitude commerciale, cependant, continuera de poser un risque, d'après la Banque du Canada. Le résultat net sera une croissance de 2,0 % par année du PIB durant la période de prévisions de cinq ans de ce plan, basée sur les prévisions moyennes du marché. Une croissance économique stable soutiendra des augmentations prudentes des taux d'intérêts de la Banque du Canada. Une croissance économique modérée continuera de soutenir un dollar canadien inférieur au dollar américain. On prévoit que le dollar canadien demeurera dans la fourchette de valeurs de 0,70 \$ – 0,80 \$ du dollar américain sur la période de cinq ans du plan.

#### L'économie européenne

On s'attend à ce que l'économie européenne continue une croissance modeste en 2020 et après. La croissance dans la zone de l'euro est prévue à 1,6 % en 2020. Une toile de fond externe qui pose des défis et une croissance mondiale faible sont en place pour restreindre l'activité économique. Les prévisions sont légèrement inférieures pour l'Allemagne à cause d'une demande externe plus faible que prévue, mais on anticipe que les prévisions pour la France seront à la moyenne européenne où des mesures fiscales pourraient soutenir la croissance. La croissance économique en France, un marché important pour l'OCPED, devrait rester largement stable sur les quelques prochaines années basé sur une demande domestique solide. Les dépenses des ménages sont perçues comme prenant de l'élan à cause des réductions des impôts et un marché du travail plus serré. En Finlande, un marché principal pour le grand corégone de l'OCPED, on anticipe une économie qui ralentit lentement en 2020 sur des exportations plus faibles et une croissance modeste des investissements fixes.

#### L'économie des États-Unis

Aux États-Unis, la croissance du PIB sera légèrement inférieure à 2 % en 2020 et 1,9 % en 2021. Les prévisions de l'économie américaine indique une situation en santé d'après les indicateurs économiques clés. On prévoit que le chômage continuera à un taux constant d'environ 3,5 %. Les prévisions à court terme indiquent un équilibre entre l'inflation et la déflation, stabilisant la demande pour les produits de l'OCPED d'une perspective économique. Le taux d'inflation de base sera en moyenne 1,9 % en 2020 et 2,0 % en 2021. Le taux de base est

légèrement inférieur au taux cible de la Federal Reserve Bank de 2 %. Ceci pourrait pousser la Federal à diminuer les taux d'intérêts, stimulant l'activité économique.

Bien qu'il ne soit pas un marché principal de l'OCPED aujourd'hui, l'Office poursuit encore plus des occasions en Asie, particulièrement en Chine. Les prévisions économiques pour la Chine sont donc pertinentes pour l'OCPED dans l'analyse des activités du commerce mondial.

### **L'économie de la Chine**

En Chine, les effets négatifs des droits de douane croissants et l'affaiblissement de la demande externe ont ajouté des pressions sur une économie qui est au milieu d'un ralentissement structurel qui avait besoin d'un renforcement réglementaire pour freiner la haute dépendance à l'endettement. Avec une politique de stimulus qu'on prévoit soutenir l'activité face aux effets externes défavorables relatifs aux tarifs et à la demande, on prévoit une croissance de 6,0 % en 2020. Au fur et à mesure que l'économie de la Chine continue de murir, sa croissance réelle du PIB a ralenti considérablement, allant de 14,2 % en 2007 à 6,6 % en 2018. Le FMI prévoit que la croissance économique en Chine chutera à 5,5 % par 2024.

### **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) qui est entré en vigueur en septembre 2017 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 devenues 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 devrait bénéficier de cet accord et poursuit des occasions additionnelles avec l'UE.

L'Accord de partenariat transpacifique globale et progressiste (PTPGP) qui est entré en effet en décembre 2018 pourrait créer de nouvelles occasions d'exportation et d'étendre les occasions existantes 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 comme le Japon, la Malaisie et le Vietnam. Les tarifs toujours existant sur le poisson et les fruits de mer seront supprimés sur des périodes allant jusqu'à 15 années. 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.

On prévoit que l'Accord Canada–États-Unis–Mexique (ACEUM) sera ratifié en 2020 pendant que les pays membres suivent leurs procédures internes d'approbation. Comme l'Accord de libre-échange nord-américain (ALENA), sous l'ACEUM, il n'y aura pas de tarifs d'importations sur le commerce des produits du poisson et de fruits de mer. L'effet statu quo de l'ACEUM sur les exportations de poisson d'eau douce aux États-Unis est un bénéfice pour l'OCPED. Durant l'exercice 2018-2019, le produit des ventes américaines était de 37,9 millions de \$.

Tous les trois accords commerciaux favorisent de nouvelles occasions 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 20 % à travers le Lac Érié en 2019 et ont augmenté de 73 % 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 total des limites des prises admissibles a augmenté de 7,1 millions à 8,5 millions de doré jaune en 2019. Il y a eu une hausse des frayères de doré jaune dans le Lac Érié depuis les cinq dernières années. Le doré jaune est un prédateur du haut de la chaîne trophique et met des pressions sur le poisson de petite taille, forçant l'augmentation des quotas pour cette espèce prédatrice (doré jaune). Le LEC a indiqué que les quotas de doré jaune seront augmentés d'un autre 20 % pour la pêche de 2020.

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

L'approvisionnement de doré jaune provenant du Lac Érié augmente annuellement à cause de l'augmentation des quotas et les prises subséquentes par les pêcheurs. En plus du doré jaune provenant des régions du mandat de l'OCPED, les compétiteurs sur les Grands Lacs vendent des quantités croissantes de doré jaune pris dans le Lac Érié dans les marchés traditionnels et rentables de l'OCPED du centre ouest des États-Unis. L'approvisionnement accru de doré jaune place une pression à la baisse sur les prix de vente dans ce marché clé de l'OCPED. Depuis les 20 dernières années, l'OCPED a été le fournisseur principal de doré jaune canadien et un chef dans le marché. L'approvisionnement accru de doré jaune du Lac Érié est un développement sérieux et d'une grande portée qui pose un défi la formule traditionnelle de l'offre et de la demande qui a soutenu la stabilité financière et opérationnelle de l'OCPED. L'avenir incertain de l'orientation à long terme de l'OCPED encourage aussi des clients à contracter avec les concurrents du Lac Érié qui peuvent fournir plus de certitude d'approvisionnement à long terme.

### **Augmentation des tailles du maillage minimale des filets sur le lac Winnipeg**

Afin de permettre plus de poisson de petite taille d'atteindre la taille de frayage et augmenter la productivité naturelle globale du Lac Winnipeg avec le temps, la province du Manitoba est en consultation avec les pêcheurs sur des règlements supplémentaires de mesures de durabilité, y compris de nouvelles tailles minimales du maillage des filets pour les pêcheurs commerciaux et l'augmentation des longueurs minimums pour garder les poissons pris dans le cadre de la pêche sportive à la ligne. La province étudie la possibilité d'augmenter la taille minimale du maillage des filets pour la pêche commerciale dans le bassin sud du Lac Winnipeg de 8,9 cm à 9,5 cm. Les livraisons de poisson de petite taille tel que le cisco et le doré jaune de taille inférieure diminueraient avec la mise en vigueur de l'augmentation de la taille du maillage, ayant une incidence les efficacités de transformation, la continuité de l'approvisionnement aux clients ainsi que la réduction du produit et des marges des ventes.

### **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'OCPED pour qu'il demeure moderne et concurrentiel dans le marché libre. Le 8 juillet 2019, le gouvernement du Canada a rendu public le rapport final du comité consultatif. Les recommandations du comité consultatif reconnaissent le potentiel pour un modèle de gouvernance et de propriété sous la direction des pêcheurs ou un modèle de partenariat pour la pêche interne, avec l'importance mise sur le besoin d'amener ensemble les groupes de pêcheurs pour qu'ils fassent partie d'une entité

transformée et qu'ils lui fournissent le leadership. Le comité consultatif recommande aussi une approche pour l'industrie et ses intervenants pour donner collectivement forme à l'avenir de l'Office et de la pêche interne.

En appui au processus de transformation, l'OCPED a augmenté son engagement avec les pêcheurs. L'assemblée publique annuelle de l'exercice 2019-2020 de l'OCPED a eu lieu à Fisher Branch (Manitoba) et les membres du conseil d'administration ont visité des communautés de pêcheurs, dont Matheson Island et Riverton au Manitoba. Les opérations sur le terrain de l'OCPED poursuit ses communications avec les pêcheurs, les agents et les coopératives de pêcheurs par le biais d'interactions régulières et la participation aux réunions de pêcheurs.

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>.

## **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 et a introduit de nouveaux règlements pour la pêche commerciale et sportive qui doivent aider à assurer des populations durables de poisson du Lac Winnipeg. 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. Le gouvernement du Manitoba a affirmé qu'il a entrepris cette action pour assurer la capacité du Lac Winnipeg de générer des ressources alimentaires et soutenir la croissance économique dans l'avenir. 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. On s'attend à ce que la province continue cette pratique durant les quelques prochaines années. La province mettra ensuite fin à ces droits de prises rachetés afin de réduire le montant de prises commerciales du lac à chaque année.

## **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 occasion de 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.

En se basant sur les livraisons de poisson à l'OCPED durant l'exercice 2018-2019, on constate que 62 % des livraisons de poisson à l'OCPED représentant 57 % de la valeur des paiements initiaux provenaient des communautés canadiennes du rural, éloignées et du Nord où des acheteurs concurrents n'ont pas encore établi une présence. 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 des eaux internes est une industrie importante pour le nord du Manitoba et de la Saskatchewan et un fournisseur important d'emplois dans ces endroits. L'OCPED a versé des paiements initiaux de 20,9 millions de \$ durant l'exercice 2018-2019 aux pêcheurs de ces endroits éloignés.

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

En janvier 2019, le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest (TNO) a annoncé la construction d'une nouvelle usine de 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 stratégie de revitalisation du Grand Lac des Esclaves des TNO comprend une usine de transformation à Hay River en opération par l'été 2021. L'OCPED est en train de céder son établissement de transformation et son terrain de Hay River lorsque la nouvelle usine sera en opération. 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.

### 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 a entrepris des démarches pour adresser ces préoccupations.

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 :

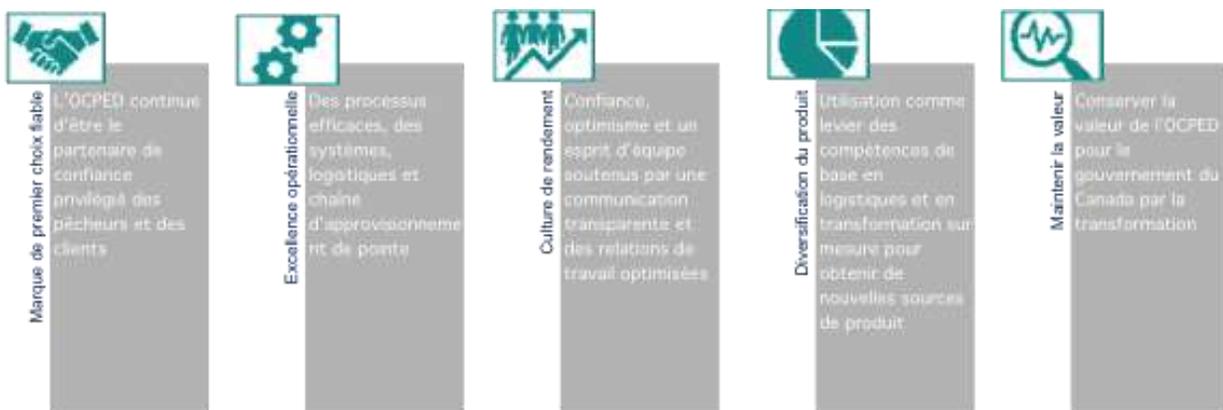
[http://www.freshwaterfish.com/fr/system/files/SPECIAL%20EXAM-Freshwater%20Fish%20Marketing%20FR-Mar15-2017-FINAL\\_0.pdf](http://www.freshwaterfish.com/fr/system/files/SPECIAL%20EXAM-Freshwater%20Fish%20Marketing%20FR-Mar15-2017-FINAL_0.pdf)

[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 2020-2021 à l'exercice 2024-2025. L'OCPED continuera d'avancer et de mettre en œuvre une gamme d'objectifs et d'initiatives stratégiques – existants ou nouveaux – pour améliorer son rôle dans le soutien des pêcheurs de l'Ouest et du Nord du Canada et dans la conservation de la valeur de l'Office pour le gouvernement du Canada durant le processus de 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. Le conseil d'administration a la responsabilité globale pour l'établissement et le suivi 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 la révision, l'approbation et la surveillance des politiques de gestion des risques de l'Office, y compris le développement du programme de gestion des risques, qui implique l'établissement de la tolérance de l'entreprise au risque, l'identification et l'évaluation de l'effet des divers risques et de développer des plans d'actions pour la gestion des risques afin d'atténuer les risques qui dépassent la tolérance de l'entreprise au risque. Le Comité d'audit et de risques fait régulièrement rapport de ces activités au conseil d'administration.

Sous l'orientation du conseil d'administration et du Comité d'audit et de risques, l'équipe de la haute direction gère le processus de gestion des risques de l'Office qui est centré sur l'identification et la gestion des risques clés qui pourraient avoir une incidence sur la réalisation des objectifs stratégiques de l'OCPED. En tant qu'élément du processus de surveillance, le conseil d'administration étudie le profil de risques de l'OCPED sur une base trimestrielle et contribue activement au processus de gestion des risques. Le cadre de gestion des risques de l'OCPED et les pratiques qui s'y rattachent sont conséquents avec l'orientation émise par le Conseil du Trésor et sont sujets à la vérification par un audit interne. Un registre des risques est tenu et mis à jour régulièrement; il évolue au fur et à mesure que de nouveaux risques sont identifiés et que les risques existants sont atténués.

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.

### **Catégories de risques et stratégies d'atténuation**

Les cinq principales catégories de risques de l'OCPED sont : stratégique, financier, opérationnel, atteinte à la réputation et d'approvisionnement de ressources.

**Un risque stratégique** est un risque qui a rapport aux décisions prises et des activités connues qui empêchent 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 sont classés en fonction de la conséquence et de la possibilité de se produire pour établir le niveau de traitement du risque est requis, y compris l'allocation de ressources.

**Les risques financiers** de l'OCPED sont répartis dans les catégories suivantes : risques de crédit, risques de liquidité et risques du marché.

**Risque de crédit :** La gestion des risques de crédit comprend les créances, les flux de trésorerie et les instruments financiers dérivés. L'exposition de l'Office au risque associé aux créances est influencée essentiellement par les données démographiques de la clientèle de base de l'Office, y compris le risque associé avec le genre de client et avec le pays dans lequel le client exploite son entreprise. L'Office gère ce risque par la surveillance de la solvabilité des clients. L'Office a établi des processus lorsqu'il fait affaire avec des clients des pays étrangers afin de gérer le risque rattaché aux clients étrangers. La direction de l'Office revoit la liste détaillée des créanciers sur une base régulière pour des changements de soldes de clients qui pourraient présenter des enjeux de recouvrement.

L'Office gère son exposition au risque de crédit associé à sa trésorerie en déposant uniquement avec des contreparties fiables, telles les principales institutions financières canadiennes.

L'Office atténue son exposition aux risques de crédit provenant de ses instruments financiers dérivés en établissant des contrats seulement avec des contreparties solvables telles les plus importantes institutions financières canadiennes. L'Office est d'avis que le risque de crédit provenant de ses instruments financiers est minime dans les cas de non solvabilités car la contrepartie est perçue comme étant de haute qualité financière.

**Un risque de liquidité** est un risque associé à une situation où l’OCPED serait incapable de rencontrer ses obligations financières lorsque celles-ci arrivent à échéance. L’OCPED atténue ses risques de liquidité par la surveillance continue des flux actuels et prévus de trésorerie pour s’assurer, dans la limite du possible, que l’entreprise aura toujours suffisamment de liquidité pour rencontrer ses passifs lorsqu’ils arrivent à échéance, dans des conditions ordinaires et extrêmes, sans encourir des pertes inacceptables ou risquer d’endommager la réputation de l’Office.

**Un risque du marché** est un risque que des changements aux prix du marché, tels les taux de change et les taux d’intérêts aient une incidence sur les flux de trésorerie futurs de l’OCPED ou sur la juste valeur de son portefeuille d’instruments financiers. L’objectif de la gestion du risque du marché est de gérer et d’atténuer et de contrôler l’exposition de l’Office au risque du marché à l’intérieur de paramètres acceptables tout en optimisant les rendements sur le risque. Le risque du marché comprend le risque de change et le risque de taux d’intérêt :

#### **Risque de change**

L’Office est exposé au risque de change sur une portion significative de ses transactions commerciales qui sont libellées en dollars américains. L’Office est exposé à un risque de change dans sa trésorerie, ses créances, ses créditeurs et charges à payer et ses emprunts.

L’Office atténue l’exposition au risque de la fluctuation des taux de change entre les valeurs du dollar canadien et du dollar américain par des contrats de couverture.

#### **Risque de taux d’intérêt**

L’Office atténue son exposition aux fluctuations des taux d’intérêt en utilisant des swaps de taux d’intérêt approuvés par le conseil d’administration. L’Office utilise des swaps de taux d’intérêt sur l’emprunt pour limiter son exposition aux fluctuations des taux d’intérêt. Les contrats de swaps de taux d’intérêt permettent à l’Office de remplacer un taux d’intérêt variable sur un emprunt par un taux d’intérêt fixe et de protéger l’Office de l’augmentation des taux d’intérêt tout en établissant un plancher des taux d’intérêt diminuant.

**Un risque opérationnel** est un risque associé aux ressources internes, aux systèmes, aux processus et aux employés de l’Office. Un risque opérationnel peut aussi se manifester lors de l’absence de conformité aux exigences législatives ou réglementaire ou des litiges. À cause du nombre et de la variété de risques opérationnels, une analyse précise des risques opérationnels peut être plus difficile, et pourrait nécessiter des données probantes d’un grand nombre de sources différentes. Les risques sont évalués et des contrôles sont mis en œuvre et suivis sur une base régulière pour atténuer les risques opérationnels.

Pour atténuer les risques opérationnels, l’OCPED revoit régulièrement les indicateurs clés de performance et mène des missions d’audit interne indépendantes. Des actions correctives et la gestion quotidienne sont par la suite utilisées pour adresser les risques opérationnels identifiés.

**Un risque d’atteinte à la réputation** fait référence au potentiel de la publicité négative, la perception publique ou des événements indépendants à la volonté de l’entreprise ayant une incidence défavorable sur la réputation de l’OCPED, ayant par conséquent une incidence sur la performance. L’OCPED est régi par la LCPEAU et est sujet à des lois et règlements fédéraux additionnels.

Pour atténuer le risque d'atteinte à la réputation et pour échapper aux dommages réels ou perçus à sa réputation, l'OCPED maintient une structure de gouvernance qui comprend des politiques pour orienter le comportement des employés avec tous les intéressés.

**Un risque d'approvisionnement de ressources** fait référence à un changement important de la population et de la biomasse de toutes les espèces dans les pêcheries qui approvisionnent l'OCPED. Ces livraisons de poisson pourraient avoir une incidence importante et défavorable sur l'Office. L'OCPED dépend sur l'état des populations de poisson d'eau douce à travers le Canada, avec des limitations dans les niveaux des quantités prises établis par l'administration de quotas annuels. Ces quotas sont généralement établis en fonction de la santé d'une population d'une espèce particulière. La population et la biomasse des poissons d'eau douce sont sujettes à des fluctuations naturelles qui sont indépendantes des contrôles de l'Office et qui peuvent être exacerbées par des facteurs tels que les températures de l'eau, la disponibilité de nourriture, la présence de prédateurs comme les moules zébrées, les maladies, des perturbations dans la chaîne alimentaire, des problèmes de reproduction ou autres enjeux biologiques. L'importance et la qualité de l'approvisionnement peuvent aussi être influencées par des facteurs humains comme la pollution. L'OCPED est incapable de prédire entièrement quand les fluctuations dans les populations et la biomasse des poissons pourraient avoir lieu et l'importance de ces fluctuations. Ainsi, l'OCPED n'est peut-être pas capable d'entreprendre des mesures efficaces pour atténuer les effets néfastes de ces fluctuations.

Toute réduction importante des populations et des biomasses des poissons d'eau douce pourrait avoir une incidence importante et néfaste sur l'OCPED. Toute augmentation importante des populations et des biomasses pourrait réduire de façon dramatique les prix du marché à l'un ou l'autre des produits de l'OCPED.

L'OCPED atténue son risque d'approvisionnement de matière première en travaillant avec les agences réglementaires et les instances gouvernementales et en prenant des mesures correctives pour adresser les changements de l'approvisionnement de matière première. Par exemple, une diminution des livraisons d'œufs de cisco est en voie d'être atténuée par le biais d'une initiative pour développer un programme avec les pêcheurs de Pinehouse (Saskatchewan) et pour extraire les œufs des poissons entiers à l'usine de transformation de Winnipeg pour remplacer les volumes perdus aux concurrents.

Pour de plus amples renseignements au sujet des risques identifiés de l'OCPED, voir l'Annexe 7 – Risques et gestion du risque.

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

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 suivantes :

Outcome	Initiative	Performance indicator	FY 2020/21 target	FY 2024/25 target	Data strategy
Maintain the value of the Corporation	Meet planned operational and financial commitment	Profit before final payment and income tax	\$0.8 million	\$1.5 million	Annual data from FFMC's financial systems
		% return to fishers	46.6%	44.4%	Annual data from FFMC's financial systems
		Retained earnings	\$18.7 million	\$19.4 million	Annual data from FFMC's financial systems
		Reduce expenses	Meet FY2020/21 expense targets	Meet FY2024/25 expense targets	Annual data from FFMC's financial systems
		Gross and net sales revenue	Meet FY2020/21 gross and net sales revenue plan (excluding f/x)	Meet FY2024/25 gross and net sales revenue plan (excluding f/x)	Annual data from FFMC's financial systems
		Direct labour efficiency	1% improvement over FY2019/20 actual	5% improvement over FY2019/20 actual	Annual data from FFMC's enterprise requirements planning systems
		Operational costs per kg	1.5% improvement over FY2019/20 actual	6% improvement over FY2019/20 actual	Annual data from FFMC's enterprise requirements planning systems
		Initial payments to fishers	\$28.6 million	\$28.9 million	Annual data from FFMC's financial systems
		Delivered fish weight	10.2 million kilograms	10.3 million kilograms	Annual data from FFMC's fish purchases system
		Employee attendance	2% improvement over FY2019/20 actual	8% improvement over FY2019/20 actual	Annual data from FFMC's human resources systems
		Inventory level	Meet planned inventory targets	Meet planned inventory targets	Annual data from FFMC's financial systems

References to kilograms are in delivered weight. This reflects the weight of the fish when it is received by FFMC, which is often cleaned and with head removed. Therefore, this shows a lower nominal weight than round equivalent, which is commonly used, and estimates the weight of the fish as it was pulled from the water.

## 5.0 | Survol financier

### **Résultats anticipés pour l'exercice 2019-2020 et la période de planification de l'exercice 2020-2021 à l'exercice 2024-2025**

Tel que présenté dans la section 4.0, des initiatives stratégiques soutiennent la vision et la mission de l'OCPED, et 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 intérieure 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. Par conséquent, les résultats financiers de l'OCPED et ses niveaux d'endettement deviendront plus difficiles qu'à aucun autre temps dans l'histoire de l'Office.

En tant que société d'État opérant dans un environnement de marché libre, l'OCPED prévoit une rentabilité limitée avec une plus grande dépendance sur la dette durant la période de planification. Le principal contributeur à l'état des ces prévisions financière est l'effet continu du marché d'approvisionnement libre sur les opérations de l'Office. On prévoit que la augmentation de l'approvisionnement de doré jaune des Grands Lacs continuera indéfiniment, ayant une incidence sur le contributeur traditionnel et principal de l'OCPED aux efficacités et à la rentabilité.

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 pêche 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 ministère des Pêches, des Océans et de la Garde côtière canadienne a établi un comité consultatif ministériel pour explorer des moyens de transformer l’Office pour qu’il demeure moderne et concurrentiel dans le marché libre. 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. Le comité ministériel a aussi recommandé une approche pour l’industrie et ses intervenants pour façonner collectivement l’avenir de l’Office et la pêche en eau douce intérieure. 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 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.

Le conseil d’administration (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 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 vertu de la LCPED, le CA est composé du président du CA, du président-directeur général (PDG), de un représentant de chaque province ou territoire participants et de quatre autres membres. Au 31 janvier 2020, le CA était composé de six membres. 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 pêche commerciale en 2014. deux représentants du fédéral et un représentant des Territoires du Nord-Ouest. Le CA travaille avec le gouvernement du Canada pour combler les vacances qui restent.

Du 1<sup>er</sup> mai 2019 au 31 janvier 2020, le CA s’est réuni en personne trois fois et a tenu six téléconférences.

Le CA a établi deux comités pour l’assister à répondre à ses responsabilités de surveillance. Le Comité d’audit et de risque s’est réuni un total de trois fois en personne entre le 1<sup>er</sup> mai 2019 et le 31 janvier 2020.

Le Comité de gouvernance s’est réuni deux fois en personne entre le 1<sup>er</sup> mai 2019 et le 31 janvier 2020.

Le CA et ses comités tiennent des sessions à huit clos sans la présence du PDG à chacune de leurs réunions.

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 trimestre 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 initiatives 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.

La participation des membres du CA et les membres des comités aux réunions durant l'exercice 2018-2019 jusqu'au 30 avril 2019 se présente comme suit :

Membre du CA	Mandat	Membre de comité, en date de septembre 2019	Présence au Comité d'audit et de risques (2019-05-01 - 2020-01-31)	Présence au Comité de gouvernance (2019-09-25 - 2020-01-31)	Présence aux réunions du CA (2019-05-01 - 2020-01-31)	Honoraires (A)	Indemnités journalières (B)	Total de la rémunération (A+B)	Frais de déplacement et dépenses connexes
David Bevan	2018-03-26 - 2021-03-25	Audit et de risques	3/3		9/9	3 750 \$	4 650 \$	8 400 \$	5 119 \$
Thomas Colosimo	2019-06-19 - 2022-06-18	Gouvernance	1/1	2/2	7/8	0 \$	0 \$	0 \$	5 533 \$
Vincent Crate	2019-06-19 - 2022-06-18	Audit et de risques	3/3		6/8	0 \$	3 713 \$	3 713 \$	2 491 \$
Dana Gregoire <sup>11</sup>	2018-06-29 - 2023-06-28	Gouvernance	1/1	2/2	9/9	0 \$	4 400 \$	4 400 \$	4 521 \$
Stanley Lazar	2017-04-12 -	Le PDG n'est pas membre d'aucun comité spécifique			9/9	Le PDG ne reçoit pas de rémunération séparée pour ses fonctions comme membre du CA			
Micah Melnyk <sup>12</sup>	2018-06-29 - 2023-06-28	Audit et de risques	3/3		8/9	0 \$	4 400 \$	4 400 \$	5 242 \$

<sup>11</sup>Le Comité de gouvernance a été établi en juillet 2019 mais ne s'est pas réuni avant le 25 septembre 2019.

<sup>12</sup>En plus des réunions du CA et des comités, les membres du CA ont participé à une session d'orientation des CA de sociétés d'États en octobre 2019.

Cet événement n'est pas inclus dans le rapport de présence mais les indemnités journalières et les dépenses encourues par les participants sont incluses.

## 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. Les postes vacants de la direction des finances et de la vice-présidence des exploitations seront comblés pendant que le processus de transformation progresse. 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 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 de \$)	Résultats	Prévisions	Prévisions	Prévisions	Prévisions	Prévisions
	anticipés	annuelles	annuelles	annuelles	annuelles	annuelles
	EF 2018/20	EF 2020/21	EF 2021/22	EF 2022/23	EF 2023/24	EF 2024/25
	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
<b>Produit des ventes et marge brute</b>						
Livraisons nettes aux clients (kg)	8 572	8 214	8 295	8 379	8 463	8 464
Total du produit des ventes brute en devise locale	62 837	61 929	62 548	63 174	63 806	64 125
Plus (moins) : gain (perte) du taux de change	11 783	11 422	11 536	11 652	11 768	11 886
Total du produit	74 600	73 351	74 085	74 825	75 574	76 010
Moins : escomptes, provisions et commissions	(3 831)	(3 913)	(3 972)	(3 992)	(4 051)	(4 112)
<b>Total du produit net des ventes</b>	<b>70 769</b>	<b>69 438</b>	<b>70 113</b>	<b>70 834</b>	<b>71 522</b>	<b>71 898</b>
\$ par kg	8,26 \$	8,45 \$	8,45 \$	8,45 \$	8,45 \$	8,49 \$
<b>Coûts des biens vendus</b>						
Stocks d'ouverture des produits finis du poisson	25 847	27 000	27 382	27 500	27 000	28 500
Ajouter : Frais d'achat et de transformation du poisson						
Frais d'achat du poisson	28 500	28 630	28 687	28 745	28 802	28 860
Amortissement des actifs de production	1 700	1 762	1 650	1 675	1 700	1 725
Frais de transformation et d'exploitation	35 293	32 700	32 765	32 781	33 156	33 128
Total partiel	91 340	90 092	90 485	90 701	90 658	90 213
Moins : stocks de clôture des produits finis du poisson	(27 000)	(27 382)	(27 500)	(27 000)	(26 500)	(26 000)
<b>Total du coût des biens vendus</b>	<b>64 340</b>	<b>62 710</b>	<b>62 985</b>	<b>63 701</b>	<b>64 159</b>	<b>64 213</b>
\$ par kg	7,51 \$	7,63 \$	7,59 \$	7,60 \$	7,58 \$	7,59 \$
% des ventes nettes	90,9%	90,3%	89,8%	89,9%	89,7%	89,3%
<b>Marge brute d'exploitation</b>						
\$ par kg	6 429	6 728	7 128	7 133	7 364	7 686
% du produit net des ventes	9,1%	9,7%	10,2%	10,1%	10,3%	10,7%
<b>Frais de commercialisation et d'administration</b>						
Salaires et avantages sociaux	3 138	2 905	2 934	2 963	2 893	3 023
Publicité et promotion	404	413	421	430	438	447
Frais et honoraires pour les réunions	84	60	60	61	61	61
Autres frais de commercialisation et d'administration	287	264	267	269	272	275
Amortissement des immobilisations liées à l'administration	3	60	61	62	64	65
Traitement des données, bureau et services professionnels	917	1 052	1 073	1 095	1 116	1 139
Frais d'intérêt, nets	1 048	1 113	1 135	1 158	1 181	1 205
Total des frais de commercialisation et d'administration	5 881	5 867	5 952	6 038	6 125	6 214
<b>Autres produits et charges</b>						
	(197)	12	12	12	13	13
<b>Résultat avant provision pour paiements définitifs aux pêcheurs</b>	<b>745</b>	<b>849</b>	<b>1 164</b>	<b>1 083</b>	<b>1 225</b>	<b>1 458</b>
Provision pour paiements définitifs aux pêcheurs	700	600	1 000	1 000	1 000	1 000
Charge (recouvrement) d'impôt sur le résultat	11	90	41	21	56	115
<b>Total du résultat global</b>	<b>34</b>	<b>259</b>	<b>123</b>	<b>62</b>	<b>169</b>	<b>344</b>
Capitaux propres, début de la période	18 440	18 474	18 733	18 856	18 918	19 087
<b>Capitaux propres, fin de la période</b>	<b>18 474</b>	<b>18 733</b>	<b>18 856</b>	<b>18 918</b>	<b>19 087</b>	<b>19 431</b>
% des bénéfices versés aux pêcheurs	46,8%	46,6%	44,4%	44,4%	44,4%	44,4%
% des paiements initiaux	40,3%	41,2%	40,9%	40,6%	40,3%	40,1%

## États annuels de la situation financière

États annuels de la situation financière (milliers de \$)	Résultats	Prévisions	Prévisions	Prévisions	Prévisions	Prévisions
	anticipés	annuelles	annuelles	annuelles	annuelles	annuelles
	EF 2020/21	EF 2020/21	EF 2021/22	EF 2022/23	EF 2023/24	EF 2024/25
	au	au	au	au	au	au
	30-avr-2020	30-avr-2021	30-avr-2022	30-avr-2023	30-avr-2024	30-avr-2025
<b>Actif</b>						
<b>À court terme</b>						
Trésorerie	850 \$	750 \$	750 \$	750 \$	750 \$	750 \$
Créances	9 000	9 000	9 250	9 500	9 750	10 000
Charges payées d'avance	140	175	140	140	140	140
Stocks	27 850	28 232	27 900	27 000	28 900	28 000
Actif financier dérivé						
<b>Total de l'actif à court terme</b>	<b>37 840</b>	<b>38 157</b>	<b>37 640</b>	<b>37 390</b>	<b>37 140</b>	<b>36 890</b>
Immobilisations corporelles	20 356	21 323	21 723	22 623	22 273	22 473
Immobilisations incorporelles	182	136	136	126	186	76
<b>Total de l'actif</b>	<b>58 298 \$</b>	<b>59 616 \$</b>	<b>59 499 \$</b>	<b>59 539 \$</b>	<b>59 519 \$</b>	<b>59 439 \$</b>
<b>Passif</b>						
<b>À court terme</b>						
Créditeurs et charges à payer	4 500 \$	5 000 \$	5 500 \$	5 500 \$	5 500 \$	5 500 \$
Obligation constituée au titre des avantages sociaux futurs	542	542	542	542	542	542
Provision pour paiements définitifs à verser aux pêcheurs	700	500	1 000	1 000	1 000	1 000
Marge de roulement (AB court terme)	20 894	22 986	22 879	23 790	24 534	25 043
Prêt à vue remboursable par versements	10 009	9 076	8 143	7 210	6 277	5 344
Passif financier dérivé	509	509	509	509	509	509
<b>Total du passif à court terme</b>	<b>37 154</b>	<b>38 613</b>	<b>38 573</b>	<b>38 551</b>	<b>38 362</b>	<b>37 838</b>
Passif d'impôts différés	1 884	1 884	1 884	1 884	1 884	1 884
Obligation constituée au titre des avantages sociaux futurs	186	186	186	186	186	186
Obligation constituée pour la cession d'immobilisations	680	209	-	-	-	-
<b>Total du passif</b>	<b>39 824</b>	<b>40 883</b>	<b>40 643</b>	<b>40 621</b>	<b>40 432</b>	<b>40 608</b>
<b>Résultats non distribués</b>						
Capitaux propres	18 474	18 733	18 856	18 918	19 087	19 431
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>	<b>58 298 \$</b>	<b>59 616 \$</b>	<b>59 499 \$</b>	<b>59 539 \$</b>	<b>59 519 \$</b>	<b>59 439 \$</b>
<b>Besoin maximum trimestriel d'emprunt</b>						
Marge de roulement	20 894	22 986	22 879	23 790	24 534	25 043
Prêt à vue remboursable par versements	10 009	9 076	8 143	7 210	6 277	5 344
Emprunts prévus	30 903	32 062	31 022	31 000	30 611	30 387
<b>Risque associé aux emprunts prévus</b>						
Augmentation des investissements prévus à cause d'une infrastructure vieillissante		-	300	300	300	300
Augmentation des livraisons de poisson des régions du mandat et des contrats		1 223	1 204	1 203	1 177	1 205
Risque de la fluctuation de 2 % des taux de change		228	231	233	235	238
Arrêt de travail potentiel		-	926	-	-	-
Impact financier d'une augmentation du doré jaune du Lac Érié dans les marchés de l'OCPE		2 288	2 069	1 952	1 842	1 737
<b>Total des emprunts</b>	<b>30 903</b>	<b>35 801</b>	<b>35 752</b>	<b>34 688</b>	<b>34 365</b>	<b>33 867</b>
<b>Besoin maximum annuel d'emprunt</b>						
Marge de roulement	29 800	28 356	28 224	29 347	30 265	30 893
Risque	-	3 739	4 730	3 688	3 654	3 480
<b>Total partiel – marge de roulement</b>	<b>29 800</b>	<b>32 095</b>	<b>32 954</b>	<b>33 035</b>	<b>33 819</b>	<b>34 373</b>
Prêt à vue remboursable par versements	10 942	10 009	9 076	8 143	7 210	6 277
<b>Total du besoin maximum annuel d'emprunt</b>	<b>40 742</b>	<b>42 104</b>	<b>42 030</b>	<b>41 178</b>	<b>41 029</b>	<b>40 650</b>

## Tableau des flux de trésorerie annuels

Tableau des flux de trésorerie annuels (en milliers de \$)	Résultats	Prévisions	Planification	Planification	Planification	Planification
	antérieurs	annuels	annuelle	annuelle	annuelle	annuelle
	EF 2019/20	EF 2020/21	EF 2021/22	EF 2022/23	EF 2023/24	EF 2024/25
	1-mai-2019	1-mai-2020	1-mai-2021	1-mai-2022	1-mai-2023	1-mai-2024
	30-avr-2020	30-avr-2021	30-avr-2022	30-avr-2023	30-avr-2024	30-avr-2025
<b>Activités opérationnelles</b>						
Résultat global pour la période	34	259	123	62	169	344
Amortissement	2 116	1 888	1 950	2 010	2 070	2 130
<b>Total partiel</b>	<b>2 150</b>	<b>2 147</b>	<b>2 073</b>	<b>2 072</b>	<b>2 239</b>	<b>2 474</b>
<b>Plus (moins) : fonds de roulement hors trésorerie liés aux opérations</b>						
Créances	298	-	(250)	(250)	(250)	(250)
Total des stocks	121	(382)	752	500	500	500
Charges payées d'avance	88	(35)	36	-	-	-
Actif financier dérivé	12	-	-	-	-	-
Créditeurs et charges à payer	180	500	500	-	-	-
Passif financier dérivé	(244)	-	-	-	-	-
Provision pour paiements définis à verser aux pêcheurs	200	(200)	500	-	-	-
Obligation constituée au titre des avantages sociaux futurs	22	-	-	-	-	-
Diminution pour la cession d'immobilisations	384	(400)	(200)	-	-	-
<b>Changement net des fonds de roulement hors trésorerie</b>	<b>1 041</b>	<b>(517)</b>	<b>1 317</b>	<b>250</b>	<b>250</b>	<b>250</b>
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>	<b>3 191</b>	<b>1 630</b>	<b>3 390</b>	<b>2 322</b>	<b>2 489</b>	<b>2 724</b>
<b>Activités d'investissement</b>						
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(1 846)	(2 789)	(2 250)	(2 200)	(2 200)	(2 200)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(54)	(100)	(100)	(100)	(100)	(100)
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement</b>	<b>(1 900)</b>	<b>(2 889)</b>	<b>(2 350)</b>	<b>(2 300)</b>	<b>(2 300)</b>	<b>(2 300)</b>
<b>Activités de financement</b>						
Plus (moins) : changements des emprunts						
Remboursement du prêt à vue remboursable par versements	(933)	(933)	(933)	(933)	(933)	(933)
<b>Flux de trésorerie provenant des activités de financement</b>	<b>(933)</b>	<b>(933)</b>	<b>(933)</b>	<b>(933)</b>	<b>(933)</b>	<b>(933)</b>
<b>Augmentation (diminution) nette de la trésorerie</b>	<b>358</b>	<b>(2 192)</b>	<b>107</b>	<b>(911)</b>	<b>(744)</b>	<b>(509)</b>
Trésorerie au début de l'exercice	(20 402)	(20 044)	(22 236)	(22 129)	(23 040)	(23 784)
<b>Trésorerie à la fin de l'exercice</b>	<b>(20 044)</b>	<b>(22 236)</b>	<b>(22 129)</b>	<b>(23 040)</b>	<b>(23 784)</b>	<b>(24 293)</b>
<b>Trésorerie représentée par :</b>						
Marge de roulement	(20 894)	(22 806)	(22 879)	(23 790)	(24 534)	(25 043)
Argent comptant	850	750	750	750	750	750
	<b>(20 044)</b>	<b>(22 236)</b>	<b>(22 129)</b>	<b>(23 040)</b>	<b>(23 784)</b>	<b>(24 293)</b>

### 3.1.1 Changements futurs des méthodes comptables

Les états financiers pro forma de l'OCPED ont été établis selon les Normes internationales d'information financière (« IFRS »). L'OCPED a étudié les normes comptables nouvelles ou modifiées qui ont été émises mais qui ne sont pas encore entrées en vigueur et a établi que les normes suivantes auront ou pourraient avoir une incidence sur l'Office dans l'avenir. La haute direction évalue présentement l'impact de ces normes nouvelles ou modifiées sur les états financiers et les conventions comptables de l'OCPED. Un nombre de ces normes nouvelles, modifiées et améliorées qui ont été émises par le Bureau international des normes comptables (BINC) mais qui ne sont pas encore entrées en vigueur ne sont pas listées ci-dessous parce que l'OCPED a déterminé qu'elles n'auraient pas d'incidence importante sur les états financiers.

L'Office a adopté la norme IFRS 16 – Contrats de location qui établit les principes que les deux parties à un contrat utilisent pour fournir les informations pertinentes sur les contrats de location de manière à ce que ces transactions soient fidèlement présentées. L'IFRS 16 exige que tous les contrats de location figurent au bilan financier du preneur. Il y a aussi des modifications de la comptabilisation durant la durée du contrat de location. Pour les preneurs, le total des frais pour la période aura généralement une charge découlant du contrat de location comptabilisée au début du contrat. Les contrats de location ayant une durée de moins de 12 mois, ou pour lequel l'actif sous-jacent a une faible valeur monétaire, n'ont pas besoin d'être comptabilisés. Le traitement comptable des bailleurs demeure sensiblement le même que les pratiques courantes. Ils continuent de classer les contrats de location comme contrat de location simple ou comme contrat de location-financement. L'impact de l'adoption de l'IFRS 16 sur ses états financiers et l'adoption de la modification n'a pas d'incidence important sur les états financiers de l'Office.

En mars 2018, le BINC a émis un cadre conceptuel pour la communication de l'information financière révisé qui fournit une batterie de concepts pour aider le BINC à développer des normes et pour aider les personnes qui préparent les rapports à appliquer de façon conséquente les conventions comptables dans les domaines où des normes de comptabilité n'existent pas. Le cadre conceptuel révisé indique que l'information financière décrite doit être pertinente et représentant fidèlement pour être utile : fournir des définitions modifiées d'un actif et d'un passif ainsi qu'une nouvelle orientation pour la comptabilisation et la décomptabilisation, la présentation et la divulgation. Le cadre n'est pas une norme comptable et n'annule pas les exigences existantes des autres normes IFRS. Le cadre conceptuel révisé entre en vigueur pour les périodes annuelles du ou après le 1<sup>er</sup> janvier 2020.

## Annexe 4 – Risques et gestion du risque

Le conseil d'administration surveille le cadre de gestion des risques de l'entreprise (CGRE) de l'OCPED pour identifier et atténuer les risques de l'Office. Le Comité d'audit et de risques (CAR) est responsable et soutient le conseil d'administration avec sa responsabilité de surveillance.



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 a tenu compte de tout élément d'atténuation courant pour aider à réduire la possibilité ou l'impact du risque et des plans d'atténuation additionnels ont été identifiés 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) du conseil d'administration. 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'impact 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*

L’OCPED se conforme aussi aux politiques du Conseil du Trésor, le 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 <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).

### ***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 origines.

### ***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.

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

En juillet 2015, l'OCPED a reçu un ordre en conseil émis (P.C. 2015-1108) en vertu de l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques* l'ordonnant à conformer 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 Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. Il fut dirigé de le faire 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. L'OCPED a mis en œuvre intégralement cette directive le 31 janvier 2018. L'Office est demeuré conforme depuis. L'OCPED utilise son bon jugement pour assurer que les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements sont gérés en utilisant le plus économiquement et le plus efficacement les fonds fournis compte tenu la nature de l'activité par rapport à la réalisation de son mandat. 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.

## 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 annuel 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

Le soutien de la pêcherie en eau douce dans le Nord et l'Ouest canadiens de l'Office inclut les questions de la diversité ACS+ (analyse comparative entre les sexes plus). L'OCPED n'a pas un plan de mise en œuvre spécifique pour l'ACS+ à ce temps-ci. Par contre, l'OCPED a identifié quelques questions ACS+, y compris la santé, le bien-être, la diversité et l'inclusion de ses employés ainsi que des facteurs de diversité clés des pêcheurs, en particulier – les femmes, la diversité, les jeunes gens dans les pêcheries et les peuples 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 protégés par la *Loi canadienne sur les droits humains*. En appuyant la vision qui met en avant plan la dignité et le bien-être de tous les Canadiens et Canadiennes, y compris les plus vulnérables, l'OCPED est reconnu localement comme un lieu d'occasion d'emplois pour les nouveaux immigrants et l'OCPED s'est positionné comme un employeur de choix qui appuie les initiatives ACS+.

**Les femmes :** Au Canada, il y a un nombre croissant de femmes dans le domaine du travail, ce qui aide à stimuler la croissance économique et une classe moyenne puissante. Aujourd'hui, il y a plus de femmes dans les milieux de travail et les rôles des femmes au Canada continuent d'évoluer. Les femmes comptent pour 48 % des employés de l'OCPED durant l'exercice 2019-2020 et l'Office travaille avec des pêcheurs et des communautés de pêcheurs du nord et éloignés pour appuyer la participation de femmes dans la pêcherie et la transformation du poisson.

**Les peuples autochtones :** Soutenir l'inclusion sociale et économiques des peuples autochtones est une priorité du gouvernement du Canada. L'OCPED est uniquement placé par la nature de sa région d'approvisionnement et est engagé à développer une main-d'œuvre et une pêcherie qui peut attirer et soutenir les peuples autochtones. 23 % des hommes et 14 % des femmes qui travaillent pour l'OCPED sont autochtones. Dans sa pratique de recrutement pour son usine de transformation de Winnipeg et spécialement dans les communautés du Nord et éloignées où l'OCPED exploite des établissements, le recrutement autochtone est priorisé en soutien de l'ACS+.

## **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, basée sur 400 employés, comprend 46,7 % de femmes, 16,9 % d'Autochtones, 1,3 % de personnes ayant un handicap et 37,8 % 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 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 climat changeant. 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 effectue présentement des essais avec Compost Winnipeg avec l'intention de composter tous les déchets d'abats (viscères de poisson) générés par l'usine de transformation de l'OCPED. Les déchets d'abats sont présentement jetés dans un site d'enfouissement des déchets. Les bénéfices de cette initiative comprennent : diriger des déchets pour le compostage pour prolonger la vie utile des sites d'enfouissement des déchets de Winnipeg; réduire les gaz à effet de serre et les odeurs des sites d'enfouissement; réduire les coûts de transport et du traitement des déchets d'abats de l'OCPED; et créer des emplois verts à Winnipeg. L'OCPED et Compost Winnipeg travaillent pour assurer que le produit final du compostage rencontre les normes établies par l'Alliance de la qualité du compost et du Conseil canadien des ministres de l'environnement.

## **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 opèrent 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 sont sujettes à la violence ou 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.