



# Renforcement des capacités dans le domaine des pêches

Initiative des pêches commerciales intégrées de l'Atlantique (IPCIA)



Guide de demande à l'intention des Premières nations Mi'kmaq et Malécite





**Publié par :**

Politiques autochtones et gouvernance  
Gestion des pêches et de l'aquaculture  
Pêches et Océans Canada  
Ottawa (Ontario)  
K1A 0E6

**Gestion de projet :**

Kevin Fram  
Directeur, Initiative des pêches  
commerciales intégrées de l'Atlantique  
Politiques autochtones et gouvernance

**2007 © Ministre des Travaux publics et  
des Services gouvernementaux**

Papier

N° de cat. : 978-0-662-46997-1

ISBN : Fs23-527/2007F

**PDF**

N° de cat. : 978-0-662-46998-81

ISBN : Fs23-527/2007F-PDF

# Table des matières

Quelques mots sur le Guide 1

**Chapitre 1 : Présentation de l'Initiative des pêches commerciales  
intégrées de l'Atlantique 2**

1

1.1 Objet de l'Initiative des pêches commerciales intégrées de l'Atlantique 2

1.2 Bref aperçu des composantes du programme 3

1.3 Mise en œuvre de l'IPCIA 4

Fig. 1 Mise en œuvre du programme de l'IPCIA – Séquence générale des événements 5

**Chapitre 2 : Conception du programme 6**

2

Rapports et évaluation 6

Sommaire détaillé des composantes du programme (objet, demande, activités et avantages) 7

**Chapitre 3 : Sommaire des principales étapes du processus de l'IPCIA 14**

3

**Chapitre 4 : Coordonnées des personnes-ressources 21**

4

**Annexe A : Lexique 23**

A

**Annexe B : Modèles de demande pour le programme de l'IPCIA 25**

B

**Annexe C : Modèle du plan d'expansion de l'entreprise axé sur l'IPCIA 29**

C

**Annexe D : Responsabilités du fournisseur de services 43**

D



## QUELQUES MOTS SUR LE GUIDE

Le présent guide contient de l'information sur l'Initiative des pêches commerciales intégrées de l'Atlantique (IPCIA), offerte par Pêches et Océans Canada (MPO), ainsi que les politiques et marches à suivre connexes. On y trouve les exigences de participation à l'Initiative, de même que des renseignements additionnels qui pourraient aussi intéresser les premières nations Mi'kmaq et Malécite admissibles et leurs Regroupements.

Le Guide est remis à chaque collectivité admissible des Premières nations Mi'kmaq et Malécite (Maritimes et Gaspésie au Québec) qui manifeste un intérêt pour l'IPCIA. Il pourra aider ces collectivités admissibles de la manière suivante :

- les composantes du programme y sont décrites;
- les processus de demande et autres sont précisés;
- l'information à présenter y est résumée;
- le fonctionnement du programme y est expliqué, y compris le genre d'activités de pêche commerciale visées, les accords et les rapports nécessaires;
- les coordonnées des personnes-ressources y sont fournies, ainsi que les divers modèles et détails de la demande.

Le Guide vise donc ce qui suit :

- décrire l'objet et toutes les parties du programme,
- montrer comment présenter une demande,
- expliquer la séquence d'activités, à partir de la planification jusqu'à la mise en œuvre.

On trouvera, dans le lexique de l'annexe A, une explication des expressions « cogestion des pêches », « gouvernance de l'entreprise » et d'autres termes et expressions utilisés dans le cadre du programme de l'IPCIA.



# CHAPITRE 1 : PRÉSENTATION DE L'INITIATIVE DES PÊCHES COMMERCIALES INTÉGRÉES DE L'ATLANTIQUE

## Objet de l'Initiative des pêches commerciales intégrées de l'Atlantique

Le but premier de l'Initiative des pêches commerciales intégrées de l'Atlantique (IPCIA) est de fournir aux Premières nations Mi'kmaq et Malécites touchées par l'arrêt *Marshall* les moyens d'acquérir des compétences en gouvernance et en gestion d'entreprise de pêche commerciale, d'élargir leur capacité dans le domaine des activités de pêche commerciale et de pouvoir se faire entendre efficacement pour la cogestion des pêches.

Les collectivités touchées par l'arrêt *Marshall* sont les 34 Premières nations Mi'kmaq et Malécites (PNMM) du Nouveau-Brunswick, de l'Île-du-Prince-Édouard, de la Nouvelle-Écosse et de la région de la Gaspésie au Québec – désignées individuellement comme la collectivité ou, au pluriel, les collectivités – tout au long du Guide.

L'objet global du programme est de soutenir l'expansion des pêches commerciales des Premières nations, et de les aider à assurer la gestion de leur propre acquisition de capacité dans le domaine de la pêche commerciale, ainsi que le mentorat ou la formation nécessaires pour y arriver.

Les objectifs sont les suivants :

- Les Premières nations pourront tirer un meilleur parti de l'accès existant et pourront accroître les retombées économiques au profit de leurs collectivités;
- Les Premières nations vont améliorer les connaissances et les compétences requises pour gérer leurs entreprises de pêches
- Les Premières nations vont recevoir la formation nécessaire pour pêcher en sécurité et exploiter efficacement leurs bateaux;
- Les Premières nations pourront aider à l'acquisition de la capacité nécessaire pour leur permettre de combler, de façon indépendante, leurs besoins futurs en matière d'activités de pêche commerciale, de cogestion et de formation.



## 1.2 Bref aperçu des composantes du programme

Le programme comprend les composantes suivantes pour les pêches commerciales intégrées des PNMM :

### COMPOSANTE 1 : AMÉLIORATION DE LA GOUVERNANCE DE L'ENTREPRISE

#### Objet

Aider les PNMM intéressées :

- à rédiger la structure de gouvernance d'une entreprise de pêche commerciale déjà existante ou
- à concevoir ou revoir et rédiger une structure de gouvernance d'entreprise s'il n'en existe pas déjà une sur papier.

### COMPOSANTE 2 : AMÉLIORATION DES PRATIQUES DE GESTION

#### Objet

Aider les PNMM intéressées :

1. à élaborer, au besoin, un plan d'affaires à jour, adapté à chaque collectivité, qui contribuera à l'établissement d'une entreprise de pêche commerciale florissante (2.1)
2. Jouer un rôle accru dans l'expansion des pêches commerciales et l'acquisition de capacité (2.2)
3. Accroître la base de connaissances et de compétences nécessaires pour exploiter une entreprise de pêche commerciale florissante à long terme (2.3).
4. Tirer le meilleur parti possible de l'accès existant en vue de recueillir le maximum de retombées économiques, y compris la création d'emplois (2.4).

### COMPOSANTE 3 : ACCROISSEMENT DE LA CAPACITÉ DE COGESTION DE LA PÊCHE

#### Objet

- Favoriser la participation des PNMM à la cogestion des pêches par l'intermédiaire des Regroupements du PAGRAO
- Aider les différentes PNMM à avoir accès à l'information importante de l'industrie en temps opportun et à participer efficacement aux activités des comités consultatifs des pêches

### COMPOSANTE 4 : DIVERSIFICATION DES PÊCHES COMMERCIALES

#### Objet

- Fournir des fonds limités aux PNMM participantes, qui permettront d'apporter des améliorations aux bateaux et au matériel de pêche et d'entreprendre d'autres activités d'expansion (notamment celles qui sont associées à des travaux mineurs pour l'amélioration de l'accès existant).

### 1.3 MISE EN ŒUVRE DE L'IPCIA

La participation des collectivités est volontaire et commence par une approbation par le Chef et le Conseil. Une lettre devra être adressée au MPO par le Chef et le Conseil, exprimant leur intérêt pour la participation à l'Initiative, accompagnée d'une demande et de la documentation à l'appui requise, selon le genre d'aide demandée. Les détails sont fournis ci-après.

Un des principaux éléments de l'IPCIA destiné à faciliter la réussite continue des pêches commerciales est l'établissement d'un « plan d'expansion de l'entreprise de pêche commerciale (PC) axé sur l'IPCIA ». Ce plan servira à préciser l'orientation ou le plan stratégique de chaque collectivité participante. Il exposera les initiatives envisagées, leur mise en œuvre, ainsi que les besoins de ressources prévus et les calendriers applicables. Les besoins détaillés en vue d'améliorer les structures de gouvernance, la gestion, les pratiques administratives et opérationnelles composeront une part importante de chaque plan d'expansion d'entreprise de PC des PNMM.

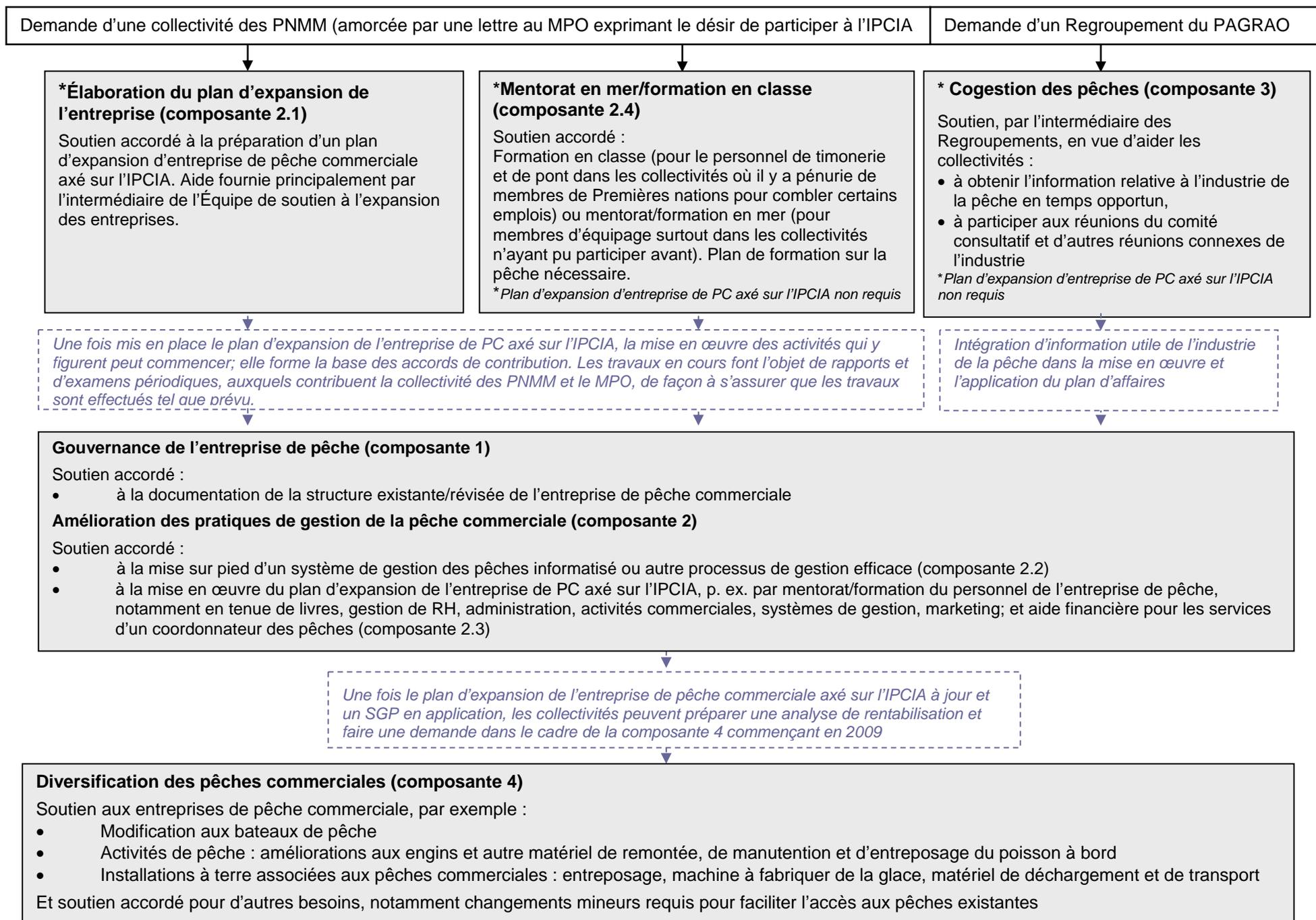
Une fois achevé, le plan formera la base dont pourra se servir chaque collectivité participante pour souligner les aspects du soutien de l'IPCIA qui pourraient bénéficier à son entreprise de pêche commerciale de façon optimale. Un accord de contribution négocié entre une PNMM admissible et le MPO servira à fournir le soutien financier nécessaire pour exécuter les projets et activités admissibles définis dans le plan d'expansion de l'entreprise de PC des PNMM.

Après discussion s'il y a lieu, les accords de contribution nécessaires seront rédigés aux fins de signature par le Chef et le MPO. Ces accords tiendront compte du travail à effectuer dans chaque collectivité.

La figure 1 donne un aperçu de la mise en œuvre du programme et de la séquence générale d'événements.



**FIGURE 1. MISE EN ŒUVRE DU PROGRAMME DE L'IPCIA – SÉQUENCE GÉNÉRALE DES ÉVÉNEMENTS**



## CHAPITRE 2 : CONCEPTION DU PROGRAMME

Le programme est conçu de manière à inclure les étapes suivantes :

- Processus de demande
- Accords de contribution
- Rapports d'étape
- Rapport final et évaluation

### Rapports et évaluation

Chaque collectivité examine les travaux en cours et présente des rapports d'étape et un rapport final au MPO, tel qu'il est prévu dans l'accord de contribution.

Quand les travaux sont terminés, un examen de suivi et une évaluation seront effectués par le MPO.

Un manuel de procédures sera mis à la disposition des participants pour la préparation des rapports.

2

### Vue d'ensemble du programme de l'IPCIA

Les tableaux qui suivent résument le déroulement de chacune des composantes de l'IPCIA, notamment l'objet de chacune, l'admissibilité, de même que toute l'information nécessaire sur la méthode de demande. On y trouve aussi certains exemples des activités admissibles dans le cadre de chaque composante, ainsi que certains des avantages possibles pour les participants.



## SOMMAIRE DÉTAILLÉ DES COMPOSANTES DU PROGRAMME (OBJET, DEMANDE, ACTIVITÉS ET AVANTAGES)

### Composante 1 – Amélioration de la gouvernance de l'entreprise

<b>Objet</b>	<b>Qui peut présenter une demande</b>	<b>Comment présenter sa demande</b>	<b>Activités/coûts visés</b>	<b>Avantages pour les participants</b>
<p>Documenter/réviser la structure existante de gouvernance de l'entreprise de pêche commerciale</p> <p>Par exemple, consigner :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la manière dont les actifs de pêche commerciale sont exploités et dont les recettes sont partagées avec la collectivité,</li> <li>le nombre de postes de leadership et de haute direction qui existent au sein de l'entreprise,</li> <li>la structure de dépendance et de responsabilisation, jusqu'au Chef et au Conseil.</li> </ul>	<p>Les différentes collectivités peuvent présenter une demande</p> <p>REMARQUES :</p> <p>Toutes les activités liées à ce programme doivent être approuvées par le Chef et le Conseil avant le début des travaux.</p> <p>Les travaux feront aussi l'objet d'examens périodiques par la collectivité et le MPO qui s'assureront que les travaux approuvés sont effectués tel qu'il est prévu.</p>	<p>Le Chef et le Conseil doivent préparer et envoyer une lettre au MPO indiquant qu'ils veulent prendre part au programme de l'IPCIA.</p> <p>La lettre devrait inclure le nom et les coordonnées d'une personne-ressource responsable des travaux.</p> <p>REMARQUE :</p> <p>On trouvera au chapitre 3 du Guide un résumé de toutes les étapes du processus.</p>	<p>L'Équipe de soutien à l'expansion des entreprises peut apporter une aide en vue de définir les besoins pour les activités suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>expliquer par écrit la manière dont l'entreprise de pêche commerciale est gérée, si cette description n'existe pas déjà,</li> <li>modifier la structure de gouvernance de l'entreprise et en faire la description par écrit.</li> </ul> <p>Une fois les activités définies, elles font partie du plan d'expansion d'entreprise des Premières nations, et constituent le point de départ de la négociation d'un accord de contribution.</p>	<p>La consignation des détails de la structure de gouvernance de l'entreprise est un élément important de tout plan d'expansion d'entreprise. Ce travail offrira une occasion d'examiner les pratiques existantes afin de déterminer dans quelle mesure elles correspondent aux objectifs à long terme d'expansion de l'entreprise.</p> <p>La structure de gouvernance de l'entreprise documentée sera nécessaire pour présenter une demande à financer à l'aide de la Source de possibilités de développement des pêches commerciales dans le cadre de la composante 4.</p>
Réseau des connaissances (Regroupements)				
Fournir des services de soutien aux collectivités intéressées.	Réseau des connaissances (regroupement du PAGRAO).	La demande au Réseau des connaissances doit comprendre une lettre et un énoncé des travaux proposés.	Les activités comprendraient la formation d'une Équipe de soutien à l'expansion des entreprises pour aider les collectivités à préparer leur demande de participation au programme de l'IPCIA et documenter la structure de gouvernance de l'entreprise.	
<p><b>Accords de contribution</b></p> <p>Pour chaque PNMM (documentation de la structure de gouvernance de l'entreprise), il faut un plan d'expansion d'entreprise qui formera la base de l'accord de contribution.</p> <p>Réseau des connaissances : Après approbation du financement, un accord de contribution pluriannuel sera signé par le Réseau des connaissances et le MPO. Sous réserve d'une révision annuelle, les fonds seront fournis aux conditions énoncées dans cet accord détaillé, selon les travaux à effectuer et les besoins connexes présentés dans la demande.</p>				

## Composante 2 – Amélioration des pratiques de gestion

(Quatre domaines d'activité sont inclus dans la composante 2. Les collectivités peuvent présenter une demande pour quelques-unes ou la totalité des activités de cette composante.)

### Composante 2.1 – Préparation du plan d'affaires ou amélioration du plan existant

<b>Objet</b>	<b>Qui peut présenter une demande</b>	<b>Comment présenter sa demande</b>	<b>Activités/coûts visés</b>	<b>Avantages pour les participants</b>
<p>2.1 Préparer et mettre en œuvre un plan d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA, propre à chaque collectivité, qui aidera à mettre sur pied une entreprise de pêche prospère.</p>	<p>Les différentes collectivités peuvent présenter une demande.</p> <p>REMARQUES : Toutes les activités liées à ce programme seront approuvées par le Chef et le Conseil avant le début des travaux.</p>	<p>Le Chef et le Conseil doivent préparer et envoyer une lettre au MPO indiquant qu'ils veulent participer au programme de l'IPCIA.</p> <p>La lettre devrait inclure le nom et les coordonnées d'une personne-ressource responsable des travaux.</p> <p>REMARQUE : On trouvera au chapitre 3 du Guide un résumé de toutes les étapes du processus.</p>	<p>L'Équipe de soutien à l'expansion des entreprises peut apporter une aide pour les activités suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• préparer et documenter les plans de l'entreprise de pêche commerciale (ou améliorer les plans existants),</li> <li>• aider aux travaux.</li> </ul> <p>REMARQUES : Un gabarit de plan d'expansion d'entreprise est joint en annexe C.</p> <p>L'Équipe de soutien à l'expansion des entreprises informera le MPO que les travaux sont terminés. Les détails de l'expansion et des travaux connexes effectués par l'Équipe dans l'atteinte des objectifs du programme de l'IPCIA appartiennent aux PNMM concernées et seront gardés confidentiellement. Ils ne seront pas divulgués aux autres parties à moins d'une indication contraire de votre PNMM.</p> <p>Les services de l'Équipe de soutien à l'expansion des entreprises sont offerts gracieusement aux PNMM admissibles.</p>	<p>Un plan d'expansion de l'entreprise est un document d'orientation essentiel à partir duquel une entreprise prospère peut être constituée.</p> <p>Le plan</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• doit être mis à jour régulièrement pour tenir compte des changements de réalité et modifier les stratégies d'expansion à long terme en fonction de ces changements,</li> <li>• permet de s'assurer que le nombre approprié de personnel qualifié est disponible, que les bateaux sont bien entretenus pour diminuer les coûts d'exploitation et que de bons débouchés sont en place pour les prises avant le début de chaque saison de pêche,</li> <li>• sert de guide pour la gestion des finances afin que l'argent soit disponible quand les bateaux et les engins doivent être réparés, améliorés ou remplacés,</li> <li>• permet de cerner plus facilement les projets et activités admissibles à une aide en vertu du programme de l'IPCIA.</li> </ul>

## Composante 2 – Amélioration des pratiques de gestion (suite)

(Quatre domaines d'activité sont inclus dans la composante 2. Les collectivités peuvent présenter une demande pour quelques-unes ou la totalité des activités de cette composante.)

### Composante 2.2 – Mise sur pied du Système de gestion des pêches

<b>Objet</b>	<b>Qui peut présenter une demande</b>	<b>Comment présenter sa demande</b>	<b>Activités/coûts visés</b>	<b>Avantages pour les participants</b>
<p>2.2 Assumer un rôle accru en matière d'expansion des pêches commerciales et d'acquisition de capacité.</p> <p>Par exemple, prendre les dispositions nécessaires en vue de :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la tenue d'une démonstration du Système de gestion des pêches (SGP),</li> <li>la mise en oeuvre du SGP informatisé ou d'un processus de gestion d'entreprise de remplacement efficace,</li> <li>la formation de la personne qui utilisera le SGP.</li> </ul>	<p>Les différentes collectivités peuvent présenter une demande.</p> <p>REMARQUES : Toutes les activités liées à ce programme seront approuvées par le Chef et le Conseil avant le début des travaux.</p> <p>Les travaux feront aussi l'objet d'examens périodiques par la collectivité et le MPO qui s'assureront que les travaux approuvés sont effectués tel qu'il est prévu.</p>	<p>Le Chef et le Conseil doivent préparer et envoyer une lettre au MPO indiquant qu'ils veulent participer à la composante 2.2 du programme de l'IPCIA.</p> <p>Le modèle de demande de la composante 2.2, à l'annexe B du Guide, doit être rempli et joint à la lettre du Chef.</p> <p>Un accord de contribution, à faire signer par le Chef et le MPO, et établissant les exigences des travaux à effectuer doit être préparé.</p>	<p>L'accord de contribution pourrait aider les collectivités :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>à mettre en oeuvre le SGP électronique,</li> <li>à effectuer certaines activités de mentorat et de formation pour le gestionnaire des pêches et l'utilisateur du système, notamment en ce qui a trait à la façon de saisir l'information dans le système et de produire des rapports utiles au moyen du SGP,</li> <li>à faire appel à l'Équipe de soutien à l'expansion des entreprises pour la mise en oeuvre du SGP et pour la définition de ces besoins de formation,</li> <li>à faire appel au conseiller en pêches dont les services sont accessibles par l'intermédiaire du Réseau des connaissances, pour aider à mettre en oeuvre la formation.</li> </ul>	<p>Ces travaux constituent un moyen efficace de pouvoir suivre les coûts et les recettes de votre entreprise de pêche :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>en consignand dans le SGP l'information sur, notamment, les prises, les prix des prises, les dépenses des bateaux, les coûts en personnel,</li> <li>en utilisant ce système électronique pour produire de nombreux différents rapports qui vous donneront une image très précise du rendement de l'entreprise en temps réel,</li> <li>en utilisant cette information pour planifier l'avenir.</li> </ul>
<b>Réseau des connaissances (Regroupements)</b>				
Fournir des services de soutien aux collectivités intéressées.	Réseau des connaissances.	La demande au Réseau des connaissances doit comprendre une lettre et un énoncé des travaux proposés.	Les activités comprendraient la formation d'une Équipe de soutien à l'expansion des entreprises pour aider les collectivités à mettre en oeuvre le SGP.	
<b>Accords de contribution</b>				
<p>Pour la composante 2.2 (mise sur pied du Système de gestion des pêches), les collectivités admissibles qui veulent participer doivent négocier un accord de contribution; toutefois, elles bénéficieront tout de même de l'aide du conseiller en pêches pour les activités entreprises dans le cadre de 2.2.</p>				

## Composante 2 – Amélioration des pratiques de gestion (suite)

### Composante 2.3 – Mise en œuvre du plan d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA

<b>Objet</b>	<b>Qui peut présenter une demande</b>	<b>Comment présenter sa demande</b>	<b>Activités/coûts visés</b>	<b>Avantages pour les participants</b>
<p>2.3 Mettre en œuvre le plan d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA et exploiter des pêches commerciales profitables à long terme en améliorant les connaissances et les compétences de la collectivité.</p> <p>Par exemple, aider à assumer les frais de l'emploi de personnel de l'extérieur ayant des compétences ou des connaissances additionnelles pour aider à la mise en œuvre et pour fournir aux personnes qui travaillent au bureau de l'entreprise de pêche le mentorat ou la formation dans les domaines suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• exploitation d'entreprise,</li> <li>• tenue de livres,</li> <li>• gestion du personnel,</li> <li>• marketing, etc.</li> </ul>	<p>Les différentes collectivités peuvent présenter une demande.</p> <p>Toutes les activités liées à ce programme seront approuvées par le Chef et le Conseil avant le début des travaux.</p> <p>Les travaux feront aussi l'objet d'examens périodiques par la collectivité et le MPO qui s'assureront que les travaux approuvés sont effectués tel qu'il est prévu.</p> <p>REMARQUE : Un plan à jour d'expansion de l'entreprise axé sur l'IPCIA doit être rédigé et un engagement à mettre en œuvre un SGP doit être pris avant qu'une demande puisse être présentée pour les activités liées à la composante 2.3.</p>	<p>Le Chef et le Conseil doivent préparer et envoyer une lettre au MPO indiquant qu'ils veulent participer à la composante 2.3 du programme de l'IPCIA.</p> <p>Le modèle de demande de la composante 2.3, à l'annexe B du Guide, doit être rempli et joint à la lettre du Chef.</p> <p>Inclure une preuve de l'existence d'un plan d'expansion de l'entreprise axé sur l'IPCIA approuvé par la collectivité ou l'équivalent.</p> <p>Un accord de contribution, Un accord de contribution, à faire signer par le Chef et le MPO, et établissant les exigences des travaux à effectuer doit être préparé.</p>	<p>L'accord de contribution pourrait aider les collectivités à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• mettre en oeuvre le plan d'entreprise,</li> <li>• payer une partie des coûts d'un coordonnateur des pêches,</li> <li>• faire appel à d'autres experts au besoin (p. ex. ressources humaines, serv. juridiques, comptabilité, commercialisation)</li> <li>• assurer le mentorat ou la formation de certains employés clés de l'entreprise,</li> <li>• faire appel à l'Équipe de soutien à l'expansion des entreprises pour les travaux.</li> </ul>	<p>Ces travaux offrent aux entreprises de pêche la possibilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• en bénéficiant des services d'un coordonnateur des pêches et d'experts-conseils de l'extérieur en administration,</li> <li>• de perfectionner les connaissances et les compétences administratives du personnel de l'entreprise de pêche commerciale.</li> </ul> <p>grâce à ces activités, la collectivité peut optimiser les revenus et autres avantages que lui procure l'accès à la pêche existant.</p> <p>REMARQUE : Le capitaine et votre équipage peuvent faire un excellent travail de capture, mais si la gestion et l'administration de l'entreprise ne sont pas efficaces, cela pourrait nuire à leur succès et en éliminer les bénéfices.</p>
<p><b>Accord de contribution</b></p> <p>Pour la composante 2.3 (mise en œuvre du plan d'affaires), les collectivités admissibles qui veulent participer doivent conclure un accord de contribution pour obtenir un financement; toutefois, elles bénéficieront de l'aide de l'Équipe de soutien à l'expansion des entreprises pour les activités entreprises dans le cadre de 2.3,</p>				

**Un plan d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA est nécessaire avant de commencer ces travaux.**

## Composante 2 – Amélioration des pratiques de gestion (suite)

### Composante 2.4 – Formation en classe / mentorat en mer destinés au personnel de timonerie et de pont

<b>Objet</b>	<b>Qui peut présenter une demande</b>	<b>Comment présenter sa demande</b>	<b>Activités/coûts visés</b>	<b>Avantages pour les participants</b>
<p>2.4 Tirer le meilleur parti possible de l'accès existant pour obtenir le maximum d'avantages économiques, y compris la création d'emplois.</p> <p>Par exemple, le mentorat en mer et la formation en classe afin :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>d'améliorer l'efficacité opérationnelle,</li> <li>d'accroître les compétences et les connaissances nécessaires pour pêcher diverses espèces efficacement,</li> <li>d'améliorer les pratiques de sécurité.</li> </ul>	<p>Les différentes collectivités peuvent présenter une demande.</p> <p>REMARQUES :</p> <p>Toutes les activités liées à ce programme seront approuvées par le Chef et le Conseil avant le début des travaux.</p> <p>Les travaux feront aussi l'objet d'exams périodiques par la collectivité et le MPO qui s'assureront que les travaux approuvés sont effectués tel qu'il est prévu.</p> <p>*Le soutien nécessaire pour la préparation du plan de formation peut être accordé par le Réseau de connaissances.</p>	<p>Le Chef et le Conseil doivent préparer et envoyer une lettre au MPO indiquant qu'ils veulent participer à la composante 2.4 du programme de l'IPCIA.</p> <p>Le modèle de demande de la composante 2.3, à l'annexe B du Guide, doit être rempli et joint à la lettre du Chef.</p> <p>Ajouter un plan de formation sur les pêches à la demande.</p> <p>REMARQUE :</p> <p>Un accord de contribution, Un accord de contribution, à faire signer par le Chef et le MPO, et établissant les exigences des travaux à effectuer doit être préparé.</p>	<p>L'accord de contribution pourrait aider les collectivités à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>assurer le mentorat/la formation de certains membres du personnel des opérations de pêche pour la timonerie ou le travail de pont,</li> <li>faire appel au fournisseur de services des PNMM (Réseau des connaissances) pour aider à mettre en oeuvre la formation.</li> </ul> <p>Ces fonds seront accordés en priorité à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>la formation en classe (p. ex. capitaine de pêche, 4e classe, fonctions d'urgence en mer, radiotéléphoniste, système de positionnement mondial [GPS], mécanicien de moteur, navigation) visant l'acquisition de capacité pour le personnel de timonerie et de pont,</li> <li>mentorat en mer et formation de personnel de pont de collectivités qui n'étaient pas prêtes à participer antérieurement.</li> </ul>	<p>Ces travaux offrent la possibilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>de continuer à renforcer les effectifs de pêche,</li> <li>de soutenir la mise en oeuvre du plan d'entreprise par des opérations de pêche plus efficaces.</li> </ul> <p>Une main-d'œuvre bien formée et à la fine pointe et un plan d'affaires opérationnel sont les meilleurs moyens de maximiser l'usage de l'accès existant à la pêche et d'accroître l'emploi et les avantages économiques au sein de l'industrie.</p>
<b>Réseau des connaissances (Regroupements)</b>				
Être le fournisseur de services aux collectivités intéressées pour le mentorat en mer et autre formation en classe liée à la pêche.	Réseau des connaissances.	La demande au Réseau des connaissances doit comprendre une lettre et un énoncé des travaux proposés.	Les activités comprendraient le mentorat en mer et d'autres services de formation en classe liée à la pêche. Voir les détails à l'annexe D.	
<p><b>Accords de contribution</b></p> <p><i>Formation en classe</i> : Après l'approbation de l'aide financière, un accord de contribution sera négocié et signé par la collectivité et le MPO. Sous réserve d'un examen annuel, les fonds seront versés suivant les conditions de cet accord pluriannuel détaillé, en fonction des besoins exposés dans les plans de formation approuvés.</p> <p><i>Mentorat en mer</i> : Après l'approbation de l'aide financière, un accord de contribution à frais partagés sera signé par la collectivité et le MPO. Sous réserve d'un examen annuel, les fonds seront versés suivant les conditions de cet accord pluriannuel détaillé, en fonction des besoins exposés dans les plans de formation approuvés. L'accord sera conçu de manière à s'assurer que les fonds du MPO sont libérés en même temps que ceux de la Première nation. Les collectivités peuvent recevoir du financement d'autres sources, même de gouvernements, mais les apports « en nature » de Premières nations ne sont pas acceptables).</p>				

### Composante 3 – Acquisition de capacité de cogestion

<b>Objet</b>	<b>Qui peut présenter une demande</b>	<b>Comment présenter sa demande</b>	<b>Activités/coûts visés</b>	<b>Avantages pour les participants</b>
Aider les groupes du PAGRAO à obtenir de l'information sur les pêches en temps opportun, afin qu'ils puissent aider leurs collectivités membres à participer collectivement sur un pied d'égalité avec d'autres intervenants aux réunions des comités consultatifs des pêches et d'autres groupes.	Les Regroupements (PAGRAO) admissibles constitués à l'échelle d'un bassin hydrographique peuvent faire une demande.	Le Regroupement du PAGRAO doit préparer et envoyer une lettre au MPO indiquant qu'il veut participer à la composante 3 du programme de l'IPCIA.	L'accord de contribution peut aider les Regroupements du PAGRAO à : <ul style="list-style-type: none"> <li>• employer un coordonnateur de la liaison avec les pêches commerciales qui sera « les yeux et les oreilles » des membres de PNMM aux réunions des comités consultatifs des pêches et d'autres groupes,</li> <li>• voyager pour se rendre aux réunions de comités consultatifs et autres réunions connexes,</li> <li>• organiser des réunions avec les collectivités membres pour les informer et discuter.</li> </ul>	Ces travaux constituent un mécanisme <ul style="list-style-type: none"> <li>• pour soutenir l'acquisition de capacité à long terme et l'exploitation favorable des entreprises de pêche commerciale des Premières nations grâce à des mesures collectives;</li> <li>• pour encourager les Premières nations à participer à la cogestion des pêches principalement par l'intermédiaire des Regroupements et aussi par les différentes collectivités;</li> <li>• pour intégrer le savoir traditionnel aux questions de pêche commerciale, et de nouveaux points de vue aux groupes consultatifs.</li> </ul>
<p><b>Accords de contribution</b></p> <p>Après l'approbation de l'aide financière, un accord de contribution pluriannuel sera signé par le Regroupement du PAGRAO à l'échelle du bassin hydrographique et le MPO. Sous réserve d'un examen annuel, les fonds seront versés suivant les conditions de cet accord détaillé, en fonction des travaux effectués et des besoins connexes exposés dans la demande.</p>				

## Composante 4 – Diversification des pêches commerciales

<b>Objet</b>	<b>Qui peut présenter une demande</b>	<b>Comment présenter sa demande</b>	<b>Activités/coûts visés</b>	<b>Avantages pour les participants</b>
<p>Fournir des fonds limités aux collectivités participantes – pour l'amélioration des bateaux de pêche et du matériel de pêche et pour d'autres frais d'expansion</p> <p>À compter de 2009, les collectivités admissibles pourront présenter au MPO une demande d'accès à la « Source de possibilités de développement des pêches commerciales pour les Premières nations ».</p>	<p>Les différentes collectivités peuvent présenter une demande.</p> <p><b>REMARQUES :</b> Toutes les activités liées à ce programme seront approuvées par le Chef et le Conseil avant le début des travaux.</p> <p>Les travaux feront aussi l'objet d'exams périodiques par la collectivité et le MPO qui s'assureront que les travaux approuvés sont effectués tel qu'il est prévu.</p> <p>Il faut qu'un plan à jour d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA soit élaboré et qu'un système efficace de gestion des pêches soit en place avant qu'une demande puisse être faite pour des activités de la composante 4.</p>	<p>Le Chef et le Conseil doivent préparer et envoyer une lettre au MPO indiquant qu'ils veulent participer à la composante 4 du programme de l'IPCIA.</p> <p>Le modèle de demande de la composante 2.3, à l'annexe B du Guide, doit être rempli et joint à la lettre du Chef.</p> <p>Inclure un plan d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA ou l'équivalent et une analyse de rentabilisation à l'appui de la demande de financement.</p> <p>L'entreprise de pêche commerciale doit utiliser le SGP ou un équivalent et pouvoir en faire la preuve.</p> <p><b>REMARQUES :</b> Une fois les travaux acceptés, Un accord de contribution, à faire signer par le Chef et le MPO, et établissant les exigences des travaux à effectuer doit être préparé.</p> <p>Les contributions d'autres sources de financement sont encouragées.</p> <p>Les demandes seront soumises à un comité d'examen indépendant qui confirmera le soutien et le niveau d'aide.</p>	<p>L'accord de contribution pourrait aider les collectivités à :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• moderniser les bateaux de pêche,</li> <li>• améliorer les activités de pêche,</li> <li>• améliorer les installations terrestres associées à la pêche commerciale,</li> <li>• d'autres besoins.</li> </ul>	<p><b>1. Modification des bateaux de pêche</b></p> <p>De nombreux bateaux de pêche des PN ont 10 ans et plus. Les modifications pourraient tenir compte des besoins liés aux changements survenus dans les lieux de pêche, les méthodes de pêche et inclure du matériel de navigation de pointe, la remotorisation ainsi que les essais et les modifications nécessaires pour satisfaire aux normes de stabilité.</p> <p><b>2. Amélioration des activités de pêche</b></p> <p>Pourrait inclure de nouveaux engins de pêche, des capteurs pour la surveillance de la collecte de données sur le débit de carburant, la charge des treuils, l'hydraulique et d'autres renseignements sur le rendement du matériel.</p> <p><b>3. Installations terrestres associées à la pêche commerciale</b></p> <p>Pourrait inclure un soutien limité à terre pour les activités de pêche, p. ex. installations de halage, d'entreposage, de fabrication de glace, de déchargement, de transport à quai.</p> <p><b>4. Autres besoins, p. ex. changements mineurs pour améliorer l'accès existant</b></p> <p>Les besoins varient largement d'une collectivité à l'autre. Les demandes vont donc varier, mais pourraient inclure le financement nécessaire pour les rajustements mineurs à l'accès, p. ex. par l'amélioration de l'accès existant.</p>
<p><b>Accords de contribution</b></p> <p>Après obtention de l'approbation de la Source de possibilités, telle que définie dans le processus de demande, un accord de contribution sera négocié et signé par la collectivité et le MPO. Les fonds seront versés suivant les conditions de cet accord détaillé, en fonction des besoins exposés dans l'analyse de rentabilisation et la demande de fonds relativement à la Source de possibilités.</p>				

## CHAPITRE 3 : SOMMAIRE DES PRINCIPALES ÉTAPES DU PROCESSUS DE L'IPCIA

Les sommaires suivants sont ceux des principales étapes de la participation à l'Initiative des pêches commerciales intégrées de l'Atlantique. Les détails des activités qui peuvent être réalisées, le processus de demande et l'aide disponible à chacune des étapes sont exposés dans les différentes parties de ce Guide.

### Principales étapes du processus de l'IPCIA pour la composante 1

#### Amélioration de la gouvernance de l'entreprise

##### 1<sup>re</sup> étape

L'équipe du MPO rencontre les collectivités pour présenter une vue d'ensemble de l'initiative.

##### 2<sup>e</sup> étape

Les collectivités intéressées doivent écrire une lettre au MPO pour l'informer qu'elles voudraient participer (voir les détails au Chapitre 2).

##### 3<sup>e</sup> étape

Le MPO oriente la collectivité vers le chef de l'Équipe de soutien à l'expansion des entreprises.

##### 4<sup>e</sup> étape

L'Équipe de soutien à l'expansion des entreprises rencontre les représentants désignés des PNMM afin d'amorcer l'exercice de participation et travailler à l'élaboration d'un plan d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA (ce processus peut nécessiter de nombreuses rencontres de l'Équipe et des PNMM).

##### 5<sup>e</sup> étape

Les projets et les activités mentionnés dans le plan d'expansion de l'entreprise axé sur l'IPCIA forment la base de l'accord de contribution négocié. Une fois cet accord signé, les travaux peuvent commencer conformément à l'accord (l'Équipe de soutien à l'expansion des entreprises demeure disponible tout au long de la période de mise en œuvre)

##### 6<sup>e</sup> étape

La collectivité examine le travail en cours et l'Équipe de soutien à l'expansion des entreprises informe le MPO que les travaux sont terminés. Les détails des de l'expansion et des travaux connexes effectués par l'ESEE dans l'atteinte des objectifs du programme de l'IPCIA appartiennent à votre communauté et seront conservés confidentiellement par l'ESEE. Ils ne seront pas divulgués aux autres parties à moins d'une indication contraire par écrit de la PNMM concernée.

##### 7<sup>e</sup> étape

Le MPO procède à un examen de suivi et à une évaluation.

**REMARQUE :** Une structure de gouvernance de l'entreprise, comprenant un plan d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA, doit être préparée avant que les travaux d'acquisition de la capacité opérationnelle de pêche (composante 2.3) et les activités de diversification (composante 4) puissent être envisagés.

## Principales étapes du processus de l'IPCIA pour la composante 2

### 2.1 – Préparation du plan d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA

#### 1<sup>re</sup> étape

L'équipe du MPO rencontre la collectivité pour présenter une vue d'ensemble de l'initiative.

#### 2<sup>e</sup> étape

La collectivité intéressée doit écrire une lettre au MPO pour l'informer qu'elle voudrait participer (voir les détails au Chapitre 2).

#### 3<sup>e</sup> étape

Le MPO oriente la collectivité vers le chef de l'Équipe de soutien à l'expansion des entreprises.

#### 4<sup>e</sup> étape

L'Équipe de soutien à l'expansion des entreprises rencontre les représentants désignés des PNMM afin d'amorcer l'exercice de participation et travailler à l'élaboration d'un plan d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA (ce processus peut nécessiter de nombreuses rencontres de l'Équipe et des PNMM).

#### 5<sup>e</sup> étape

Le Chef et le Conseil acceptent le plan d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA en adoptant une résolution au conseil de bande. La PNMM et l'Équipe de soutien à l'expansion des entreprises informent le MPO.

#### 6<sup>e</sup> étape

Le plan à jour d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA constituera la base qui servira à déterminer le genre de projets et d'activités admissibles dont le financement pourra être envisagé en vertu de l'IPCIA, dans le cadre d'un accord de contribution. Les détails des de l'expansion et des travaux connexes effectués par l'ESEE dans l'atteinte des objectifs du programme de l'IPCIA appartiennent à votre communauté et seront conservés confidentiellement par l'ESEE. Ils ne seront pas divulgués aux autres parties à moins d'une indication contraire par écrit de la PNMM concernée.

#### 7<sup>e</sup> étape

Le MPO procède à un examen de suivi et à une évaluation.

REMARQUE : Un plan d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA, comprenant la structure de gouvernance de l'entreprise, doit être préparé avant que les travaux d'acquisition de la capacité opérationnelle de pêche (composante 2.3) et les activités de diversification (composante 4) puissent être envisagés.

## Principales étapes du processus de l'IPCIA pour la composante 2

### 2.2 – Mise sur pied du Système de gestion des pêches

#### 1<sup>re</sup> étape

L'équipe du MPO rencontre la collectivité pour présenter une vue d'ensemble de l'initiative.

#### 2<sup>e</sup> étape

La collectivité intéressée doit écrire une lettre au MPO pour l'informer qu'elle voudrait participer et doit joindre un formulaire dûment rempli (voir la demande à l'annexe B et les détails au Chapitre 2).

#### 3<sup>e</sup> étape

Le MPO examine la proposition et discute des détails et des dispositions à prendre pour les travaux avec la collectivité, s'il y a lieu. Il oriente la collectivité vers le Réseau des connaissances, le cas échéant.

#### 4<sup>e</sup> étape

Une fois le travail accepté, le MPO élabore un accord de contribution qui devra être signé par le Chef et le MPO. Une fois cet accord signé, le travail peut commencer.

#### 5<sup>e</sup> étape

Le travail se déroule comme mentionné dans l'accord; pour ce faire, on a recours aux services offerts par l'intermédiaire du Réseau des connaissances (aide du conseiller en pêches).

#### 6<sup>e</sup> étape

La collectivité examine le travail en cours et présente les rapports d'étape et final au MPO, conformément à l'accord de contribution.

#### 7<sup>e</sup> étape

Le MPO procède à un examen de suivi et à une évaluation.

## Principales étapes du processus de l'IPCIA pour la composante 2

### 2.3 – Mise en œuvre du plan d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA

#### 1<sup>re</sup> étape

L'équipe du MPO rencontre la collectivité pour présenter une vue d'ensemble de l'initiative.

#### 2<sup>e</sup> étape

La collectivité des PNMM rencontre l'Équipe de soutien à l'expansion des entreprises afin de signaler les domaines de son plan d'expansion d'entreprise axé sur l'IPCIA qui requièrent une attention.

#### 3<sup>e</sup> étape

La collectivité intéressée doit écrire une lettre au MPO pour l'informer qu'elle voudrait participer et doit y joindre un formulaire dûment rempli (voir l'annexe B), ainsi que la preuve de l'élaboration et de l'approbation d'un plan d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA (voir les détails au Chapitre 2). L'Équipe de soutien à l'expansion des entreprises peut aider à la préparation des demandes.

#### 4<sup>e</sup> étape

Le MPO examine la proposition et discute des détails et des dispositions à prendre pour les travaux avec la collectivité, s'il y a lieu.

#### 5<sup>e</sup> étape

Une fois le travail accepté, le MPO élabore un accord de contribution qui devra être signé par le Chef et le MPO. Une fois cet accord signé, le travail peut commencer conformément à l'accord.

#### 6<sup>e</sup> étape

Le travail se déroule comme mentionné; pour ce faire, on a recours au besoin aux services offerts par l'intermédiaire du Réseau des connaissances (soutien de l'Équipe de soutien à l'expansion des entreprises).

#### 7<sup>e</sup> étape

La collectivité examine le travail en cours et présente les rapports d'étape et final au MPO, conformément à l'accord de contribution.

#### 8<sup>e</sup> étape

Le MPO procède à un examen de suivi et à une évaluation.

## Principales étapes du processus de l'IPCIA pour la composante 2

### 2.4 – Formation en classe / mentorat en mer

#### 1<sup>re</sup> étape

L'équipe du MPO rencontre les collectivités admissibles pour présenter une vue d'ensemble de l'initiative.

#### 2<sup>e</sup> étape

La collectivité intéressée doit écrire une lettre au MPO pour l'informer qu'elle voudrait participer et doit y joindre un formulaire dûment rempli (voir l'annexe B), ainsi que la preuve de l'élaboration et de l'approbation d'un plan d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA (voir les détails au Chapitre 2

REMARQUE : En tant que fournisseur de service, le Réseau des connaissances peut aider les collectivités à préparer leurs plans de formation sur les pêches ainsi que des propositions précises de mise en œuvre.

#### 3<sup>e</sup> étape

Le MPO examine la proposition et discute des détails et des dispositions à prendre pour les travaux avec la collectivité, s'il y a lieu.

#### 4<sup>e</sup> étape

Une fois le travail accepté, le MPO élabore un accord de contribution qui devra être signé par le Chef et le MPO. Une fois cet accord signé, le travail peut commencer conformément à l'accord.

#### 5<sup>e</sup> étape

Le travail se déroule comme mentionné dans l'accord; pour ce faire, on a recours aux services offerts par l'intermédiaire du Réseau des connaissances (fournisseur de services des activités de mentorat en mer)

#### 6<sup>e</sup> étape

La collectivité examine le travail en cours et le fournisseur de services présente les rapports d'étape et final au MPO, conformément à l'accord de contribution.

#### 7<sup>e</sup> étape

Le MPO procède à un examen de suivi et à une évaluation.

## Principales étapes du processus de l'IPCIA pour la composante 3

### 3 – Cogestion des pêches commerciales

#### 1<sup>re</sup> étape

L'équipe du MPO rencontre les Regroupements (PAGRAO) constitués à l'échelle d'un bassin hydrographique pour présenter une vue d'ensemble de l'initiative.

#### 2<sup>e</sup> étape

Le Regroupement (PAGRAO) intéressé écrit une lettre au MPO pour l'informer qu'il voudrait participer, et doit inclure les documents de référence exigés selon le travail proposé (voir les détails au chapitre 2).

#### 3<sup>e</sup> étape

Le MPO examine la proposition et discute des détails et des dispositions à prendre pour les travaux avec le Regroupement (PAGRAO), s'il y a lieu.

#### 4<sup>e</sup> étape

Une fois le travail accepté, le MPO élabore un accord de contribution qui devra être signé par le Regroupement (PAGRAO) et le MPO. Une fois cet accord signé, le travail peut commencer conformément à l'accord.

#### 5<sup>e</sup> étape

Le travail se déroule comme mentionné; pour ce faire, on a recours aux services du coordonnateur de la liaison avec les pêches commerciales

#### 6<sup>e</sup> étape

Le Regroupement (PAGRAO) examine le travail en cours et présente les rapports d'étape et final au MPO, conformément à l'accord de contribution.

#### 7<sup>e</sup> étape

Le MPO procède à un examen de suivi et à une évaluation.

# Principales étapes du processus de l'IPCIA pour la composante 4

## 4 – Diversification des pêches commerciales

### 1<sup>re</sup> étape

L'équipe du MPO rencontre les collectivités pour présenter une vue d'ensemble de l'initiative.

### 2<sup>e</sup> étape

La collectivité intéressée écrit une lettre au MPO pour l'informer qu'elle voudrait participer et doit y joindre un formulaire dûment rempli (voir à l'annexe B), ainsi qu'une analyse de rentabilisation qui étaye le travail proposé, une preuve de l'existence d'un plan actif d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA, de même qu'un système de gestion des pêches opérationnel ou son équivalent (voir les détails au Chapitre 2).

### 3<sup>e</sup> étape

Le MPO présentera la demande à un comité d'examen des demandes indépendant, au sein duquel sont représentées, entre autres, les Premières nations, ainsi qu'une évaluation distincte, rédigée par le personnel régional du MPO, sur la situation actuelle de l'entreprise de pêche commerciale. L'évaluation sera fondée sur des indices de structures de gouvernance saines et sur les processus de gestion, d'administration et d'exploitation en usage.

Les résultats de la démarche du comité d'examen des demandes et ses recommandations quant au soutien seront transmis au MPO afin de confirmer le soutien et l'ampleur de l'aide liés à la Source de possibilités de développement des pêches commerciales .

### 4<sup>e</sup> étape

Une fois le travail et le niveau de financement acceptés, le MPO élabore un accord de contribution pour le faire signer par le chef et le MPO. Une fois cet accord signé, le travail peut commencer conformément à l'accord.

### 5<sup>e</sup> étape

Le travail se déroule tel qu'indiqué, à l'aide des services offerts grâce au Réseau des connaissances.

### 6<sup>e</sup> étape

La collectivité examine le travail en cours et présente les rapports d'étape et final au MPO, conformément à l'accord de contribution.

### 7<sup>e</sup> étape

Le MPO procède à un examen de suivi et à une évaluation.

**REMARQUE :** Un plan actif d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA et un Système opérationnel de gestion des pêches (ou l'équivalent) doivent être mis en place avant que des activités de diversification des pêches commerciales (composante 4) puissent être envisagées.

## CHAPITRE 4 : COORDONNÉES DES PERSONNES-RESSOURCES

### RESPONSABLES DU PROGRAMME DE L'IPCIA

Titre	Personne-ressource	Numéro de téléphone et courriel*
<b>Directeur, IPCIA, Politiques autochtones et gouvernance</b>	Kevin Fram	613-993-3096 framk@dfo-mpo.gc.ca
<b>Agente de programme, IPCIA, Politiques autochtones et gouvernance</b>	Gwen Martel	613-990-0089 martelg@dfo-mpo.gc.ca
<b>Agent de programme, IPCIA, Politiques autochtones et gouvernance</b>	Robert Mercer	613-991-9478 mercerr@dfo-mpo.gc.ca

### DEMANDES DE RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

Titre	Personne-ressource	Numéro de téléphone et courriel*
<b><u>Région du Québec</u></b> Chef régional intérimaire Division des pêches autochtones	Michel Tremblay	418-648-7870 tremblaymi@dfo-mpo.gc.ca
<b><u>Région des Maritimes</u></b> Directrice Pêches autochtones	Kathi Stewart	902-426-4011 stewartk@dfo-mpo.gc.ca
<b><u>Région du Golfe</u></b> Directrice intérimaire Pêches autochtones	Janice Poirier	(506) 851-3960 poirierj@dfo-mpo.gc.ca

\*Pour des mises à jour des coordonnées, veuillez consulter le site Web du MPO à l'adresse suivante : [www.dfo-mpo.gc.ca](http://www.dfo-mpo.gc.ca)



## ANNEXE A : LEXIQUE

**Cogestion** : Lorsqu'il est mentionné dans le programme de l'IPCIA, le terme « cogestion » désigne la participation à tous les aspects de la pêche commerciale des Premières nations Mi'kmaq et Malécite (PNMM) dans le cadre de l'Initiative des pêches commerciales intégrées (les pêcheurs, leurs entreprises de pêche commerciale et les intervenants des pêches des collectivités) ainsi que celle actuellement accordée à leurs homologues non autochtones.

Ce terme ne doit pas être confondu avec la « cogestion » financière des bandes assurée par une tierce partie pour une Première nation qui s'entend de l'administration des finances communautaires par une institution financière extérieure.

**Comité consultatif technique (CCT)** : Le CCT, formé de personnes qui possèdent une expertise administrative et technique en matière de formation sur les pêches, examinera les propositions de déploiement de mentors associés à l'Initiative de mentorat en mer.

**Conseiller en pêches** : Une personne-ressource du Réseau des connaissances dont le rôle est d'aider / encadrer le Système de gestion des pêches / Gestion des pêches électronique à la demande des Premières nations Mi'kmaq et Malécite intéressées.

**Coordonnateur de la liaison avec les pêches commerciales** : La personne dont les services sont retenus par le Regroupement admissible (PAGRAO) constitué à l'échelle d'un bassin hydrographique pour être « les yeux et les oreilles » des collectivités membres lors des réunions portant sur le plan de gestion intégrée des pêches (PGIP) et celles d'autres conseils et comités de gestion des pêches. Le principal objectif de cette personne sera d'assister à ces réunions de cogestion et de fournir un compte rendu aux collectivités membres du Regroupement (PAGRAO).

**Description du projet** : Un énoncé des activités décrites dans les échéanciers établis dans les accords de contribution.

**Équipe de soutien à l'expansion des entreprises** : L'équipe offrira un soutien et des conseils aux collectivités participantes pour la préparation du plan d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA (dont la gouvernance de l'entreprise, la gestion des affaires, l'administration, ainsi que les pratiques et les procédures d'exploitation, la planification à long terme, les ressources humaines et le plan de formation sur les pêches, etc.) et de l'aide pour la mise en œuvre du plan d'expansion de l'entreprise.

**Plan d'expansion de l'entreprise de pêches commerciales (PC) axé sur l'IPCIA** : Ce plan est essentiel au travail entrepris dans le cadre de l'IPCIA. Un modèle qui établit les grandes lignes des exigences minimales du plan figure à l'annexe C.

**Plan de formation** : Un document qui inclut les stratégies visant à maximiser la participation des pêcheurs des PNMM à des pêches précises, à améliorer le rendement des pêches et à accroître les avantages qui reviennent à la Première nation.

**PNMM** : Désigne les Premières nations Mi'kmaq et Malécite des provinces Maritimes et de la région de la Gaspésie, au Québec.

**Projet** : Les activités décrites dans les échéanciers établis dans les accords de contribution.

**Regroupement** : Un groupe officiel qui représente une partie ou la totalité des collectivités des Premières nations Mi'kmaq et Malécite (PNMM) de la Gaspésie au Québec, du Nouveau-Brunswick, de l'Île-du-Prince-Édouard et de la Nouvelle-Écosse touchées par l'arrêt Marshall de la Cour suprême du Canada relativement à l'un des aspects suivants des pêches commerciales : expansion des entreprises, cogestion des pêches et formation en matière de pêches. Exemples : les groupes de PNMM du PAGRAO et le Réseau des connaissances sur les pêches des PNMM.

**Regroupement du Programme autochtone de gestion des ressources aquatiques et océaniques (PAGRAO)** : Structure de gestion à l'échelle d'un bassin hydrographique qui favorise l'acquisition d'expertise technique à partir de l'intérieur de la collectivité autochtone.

**Source de possibilités de développement des pêches commerciales (SPDPC)** : Cet élément fournit le financement nécessaire à certaines activités de diversification et d'expansion des pêches des PNMM, notamment la modernisation du matériel de pêche, des bateaux et d'autres nécessités. Les demandes qui visent ce financement sont présentées dans le cadre de la composante 4 et doivent être accompagnées d'une analyse de rentabilisation, d'une preuve de plan actif d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA et d'un Système de gestion des pêches opérationnel. Le MPO organisera un examen indépendant des demandes avant d'entreprendre les discussions et d'établir les éventuels accords de contribution.

**Structure de gestion de l'entreprise** : Établit les postes de direction et de gestion au sein d'une entreprise de pêche commerciale, les rôles et les responsabilités qui incombent à chacun, et la façon dont les éléments d'actif des pêches sont utilisés (comprend notamment les politiques et procédures d'exploitation, les politiques relatives aux ressources humaines, etc.).

**Structure de gouvernance de l'entreprise** : Cette structure définit la relation entre les dirigeants de bande des PNMM de l'entreprise de pêche commerciale, les membres de la bande des PNMM employés par l'entreprise de pêche commerciale (EPC) ainsi que d'autres membres de la bande et des intervenants de l'extérieur. Une vision à long terme de la pêche commerciale des bandes ainsi décrite, ainsi que les processus de partage / réinvestissement des revenus de l'EPC.

**Système de gestion des pêches (SGP)** : Un outil logiciel mis au point par les Premières nations Mi'kmaq et Malécite en vue d'aider à la préparation de plans et de rapports pour la gestion de leur entreprise de pêche commerciale



## **Modèle de demande pour la composante 2.3**

CONFIDENTIEL

### **DEMANDE D'AIDE POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN D'EXPANSION DE L'ENTREPRISE AXÉ SUR L'IPCIA**

Nom de la collectivité :

Nom de l'entreprise de pêche commerciale :

Adresse postale : (Numéro et nom de la rue, casier postal, nom de la collectivité, province et code postal)

Coordonnées (Nom de la personne-ressource principale, numéros de téléphone et de télécopieur et courriel) :

Principal responsable du travail, si différent de la personne-ressource principale (nom et coordonnées) :

Date de la demande :

Le plan de travail et l'échéancier dûment complétés, ainsi que la répartition des coûts estimés ont-ils été joints? Oui  Non

Un plan d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA a-t-il été élaboré? Oui  Non

La lettre de présentation signée par le Chef a-t-elle été jointe? Oui  Non

Résumer le travail proposé et fournir une estimation du total des coûts :

Résumé du travail proposé :

---

---

---

---

---

---

---

---

Estimation du total des coûts :

**Modèle de demande pour la composante 2.4**

CONFIDENTIEL

**Demande d'aide pour le perfectionnement du personnel opérationnel**

Nom de la collectivité :

Nom de l'entreprise de pêche commerciale :

Adresse postale : (Numéro et nom de la rue, casier postal, nom de la collectivité, province et code postal)

Coordonnées (Nom de la personne-ressource principale, numéros de téléphone et de télécopieur et courriel) :

Principal responsable du travail, si différent de la personne-ressource principale (nom et coordonnées) :

Date de la demande :

Le plan de formation sur les pêches a-t-il été joint? Oui  Non

La lettre de présentation signée par le Chef a-t-elle été jointe? Oui  Non

Résumer le travail proposé et fournir une estimation du total des coûts :

<p>Résumé du travail proposé :</p> <hr/> <p>Estimation du total des coûts :</p>
---

B

## **Modèle de demande pour la composante 4**

CONFIDENTIEL

### **Demande d'aide pour la diversification de l'entreprise de pêche commerciale**

Nom de la collectivité :

Nom de l'entreprise de pêche commerciale :

Adresse postale : (Numéro et nom de la rue, casier postal, nom de la collectivité, province et code postal)

Coordonnées (Nom de la personne-ressource principale, numéros de téléphone et de télécopieur et courriel) :

Principal responsable du travail, si différent de la personne-ressource principale (nom et coordonnées) :

Date de la demande :

Le plan de travail et l'échéancier dûment complétés, ainsi que la répartition des coûts estimés ont-ils été joints? Oui  Non

Un plan d'expansion de l'entreprise de PC axé sur l'IPCIA est-il en application? Oui  Non

Utilise-t-on le Système de gestion des pêches (ou un équivalent)? Oui  Non

L'analyse de rentabilisation (suivi à long terme des objectifs du plan d'expansion de l'entreprise) a-t-elle été jointe? Oui  Non

La lettre de présentation signée par le Chef a-t-elle été jointe? Oui  Non

Résumer le travail proposé et fournir une estimation du total des coûts :

Résumé du travail proposé :

---

---

---

---

---

---

---

---

Estimation du total des coûts :

# APPENDIX C: IPCIA MODÈLE DE PLAN D'ENTREPRISE DE PÊCHE POUR LES PREMIÈRES NATIONS

VERSION PROVISOIRE

*IPCIA Modèle de plan d'entreprise de pêche pour les Premières nations*

NOM DE L'ENTREPRISE

*Plan d'entreprise préliminaire*

Date

Personne-ressource :

Coordonnées :

Nom de l'entreprise :

Adresse civique :

Ville, province, code postal :

Téléphone, télécopieur :

Courriel, site Web (s'il y a lieu) :

C



n. Pourquoi croyez-vous que votre entreprise fonctionnera?  
*Il est temps d'oublier votre modestie, une tâche difficile même pour les gens d'affaires les plus confiants. La plupart des lecteurs n'en liront pas plus. Vous devez donc résumer ici toutes les raisons pour lesquelles cette entreprise est viable et durera.*

## 2. Résumé financier actuel (2006)

Résumez vos coûts de fonctionnement et vos revenus actuels

Article	(Coût) / Revenu
Salaires (personnel de bureau et d'entretien, capitaines, équipage, etc.)	( \$
Dépenses relatives aux activités de pêche (carburant, assurances, matériel, etc.)	( \$
Entretien des navires et des engins de pêche, réparations, entreposage, modernisations, remplacements	( \$
Total des dépenses de 2006	( \$
Vente des prises	\$
Autres revenus	\$
Total des revenus de 2006	\$
Total des profits (ou pertes) de 2006	\$

a. Revenus prévus dans les trois prochaines ou premières années d'activités  
 Pour calculer combien vous rapporterez vos ventes, il faut tenir compte de la tarification en fonction tant du marché, que de l'industrie et de la demande. Autrement dit, que pouvez-vous raisonnablement demander et quels sont les prix pratiqués par vos concurrents? Une fois que vous aurez répondu à ces questions, vous pourrez évaluer vos rentrées de fonds, qui détermineront vos revenus annuels définitifs. Les hausses de prix doivent être d'environ 10 p. 100 et ne pas dépasser les 15 à 20 p. 100.

2007	2008	2009
\$	\$	\$

### Table des matières

	Page
<b>Section A</b>	
<b>Plan d'entreprise</b>	
Description de l'entreprise	
Analyses de rentabilisation et du marché	
Plan opérationnel	
Plan organisationnel : Gestion et dotation de personnel	
Plan de marketing et concurrence	
Évaluation des risques et planification des mesures afférentes	
<b>Section B</b>	
<b>Projections financières</b>	
Projections des rentrées de fonds des douze prochains mois	
Projections des rentrées de fonds des trois prochaines années	
Résultats et bilan projetés des trois prochaines années	

Section C      **Documents à l'appui**

Exemples de documents à l'appui à joindre au plan d'entreprise :

- 1) Curriculum vitae des personnes déclarées comme propriétaires ou gestionnaires de l'entreprise
- 2) Copie des statuts ou des certificats de constitution
- 3) Liste des permis, des zones, des quotas, des saisons de pêche et de toute autre restriction
- 4) Renseignements sur les biens matériels (navires et autres) accompagnés de photographies
- 5) Offres de prix écrites pour les nouvelles acquisitions, rénovations et autres proposées
- 6) Copie de la convention de location de terre ou de local
- 7) Preuves d'équité
- 8) Documents d'assurances
- 9) Preuves d'entretien des navires et d'ententes de désarmement des années passées
- 10) États financiers des trois dernières années
- 11) Exemple de cartes de la région indiquant l'emplacement du bureau principal et des ports d'attache
- 12) Plan d'étage des installations à terre que l'entreprise possède ou exploite
- 13) Références, témoignages, etc.
- 14) Plans de formation
- 15) Exemple de feuille de collecte de données

## Section A : Plan d'entreprise

### 1) Description de l'entreprise

a. Type d'activités : pêche, pèche et transformation, vente au détail, autre

b. Type d'entreprise : Société  
Coopérative  
Autre \_\_\_\_\_

c. Droit de propriété

Nom	% de propriété
1. (nom de la bande) _____	__100__%
2. _____	_____%
Pourcentage de propriété autochtone :	_____%

d. Produits ou services offerts par l'entreprise

Donnez des détails sur les espèces pêchées (et projetées\*), le niveau des pêches/des produits, la qualité des produits et l'utilisation optimale des permis rentables, et indiquez de quelle manière vous assurez la constance de vos approvisionnements. Utilisez des images et des tableaux pour expliquer la nature de vos produits ou services. Une bonne explication doit renseigner vos lecteurs et convaincre vos éventuels bailleurs de fonds que vous connaissez votre affaire.

(\* permis existants non encore exploités)

e. Logo de l'entreprise

Fournissez une image du logo de l'entreprise ou de la bande.

f. Énoncé de mission

*L'énoncé de mission constitue une définition concise de ce que fait votre entreprise. Il doit donner un sens au présent de l'entreprise et définir son objectif pour les années à venir. Voici quelques bonnes idées d'énoncé de mission pour une entreprise de pêche :*

« Réaliser des pêches durables en harmonie avec l'écologie locale et régionale.

« Réaliser des revenus durables et les réinvestissements nécessaires pour assurer la croissance à long terme et le renforcement des capacités de la communauté, en harmonie avec le milieu environnant. »

« Fournir un soutien financier et une source d'emplois constants à la communauté (les actionnaires) pour aujourd'hui et pour demain. »

### 2) Analyses de rentabilisation et du marché

a. Secteur d'activités :  
Ressources naturelles  
Autre \_\_\_\_\_

b. Histoire de l'industrie

Connaître l'histoire de l'industrie de la pêche dans votre région (tant dans votre communauté qu'à l'extérieur de celle-ci) est utile pour comprendre les activités et le marché à la base de l'exploitation de votre entreprise. Les produits de la mer constituent une ressource naturelle très différente et spéciale et exigent un soin particulier. Dressez une vue d'ensemble. Énumérez les importants facteurs économiques qui influenceront sur votre produit, comme la valeur du poisson dans les régimes modernes, la pénurie mondiale de poisson et les hausses globales du prix des produits de la mer. Tenez compte des facteurs comme la croissance nationale, la santé de l'industrie, les tendances économiques, la hausse des prix, etc. Mentionnez les conditions et les tendances de l'industrie. Pourquoi le marché est-il ainsi distribué?

Qu'ont fait vos concurrents pour prendre leur part du marché? Existe-t-il des facteurs légaux qui influenceront sur votre marché? Est-il possible de tirer profit des fluctuations du prix et de l'approvisionnement des produits de la mer pour accroître votre part du marché

Lorsque cela est possible, appuyez-vous sur des recherches pour démontrer qu'il existe un marché et un besoin pour votre produit. Énumérez les associations commerciales au service de votre industrie. Si vous prévoyez développer votre entreprise, utilisez des documents publiés par ces organisations pour étayer vos affirmations et vos hypothèses et justifier ce besoin d'expansion.

c. Concurrence directe et indirecte

*Connaissez vos concurrents. Il existe deux types de concurrence : directe et indirecte. Les entreprises qui offrent le même produit, au même prix et à la même clientèle sont des compétiteurs directs. Celles qui offrent des produits semblables dans des marchés différents ou à un prix différent sont vos compétiteurs indirects.*

*Dressez d'abord la liste de vos compétiteurs directs, puis faites un survol de vos compétiteurs indirects.*

**Donnez autant de détails que possible sur chaque grand compétiteur, direct ou indirect. Par exemple :**

- le nom de l'entreprise
- son adresse
- son nombre d'années d'activités
- sa part du marché
- ses prix et sa stratégie
- ses produits
- ses avantages et désavantages.

*Expliquez comment ces relations concurrentielles peuvent être transformées en futures possibilités de consortiums (avec d'autres communautés des PN ou groupes non autochtones, par ex.) afin de réduire les dépenses, de partenariats stratégiques (dans le cadre d'un PAGRAO ou de la formation d'un groupe représentatif, par ex.), d'acquisitions (de permis, de navires) ou autres.*

3) **Plan opérationnel**

a. Emplacement et description des biens et du personnel de l'entreprise

i. Installations terrestres

Où sont situés le bureau principal et les autres installations terrestres? Décrivez l'endroit, la nature de la propriété (possession ou location), les avantages et les désavantages, les coûts et les améliorations proposées. Intégrez des cartes de la région et indiquez clairement les routes d'accès, si celles-ci facilitent vos activités. Fournissez aussi des plans d'étage et des images de tout ce qui aiderait à s'en faire une image. (Voir la pièce jointe n° 12)

ii. Navires, engins de pêche et permis

Indiquez les permis de pêche (et les quotas, saisons, zones de pêche et autres restrictions y afférents) appartenant à la collectivité, les navires de pêche (année de fabrication, type, taille, jauge brute, matériaux de fabrication) et les engins de pêche appartenant à l'entreprise, de même que les ports de pêche fréquentés par chaque navire. Utilisez des cartes pour indiquer les zones géographiques et les distances, ainsi que des photographies des navires et des engins, afin d'aider le lecteur à visualiser la taille de l'actif commercial et sa composition, ainsi que l'espace géographique où ces biens sont répartis et gérés. (Voir les pièces jointes n° 2 et 3 pour de plus amples détails)

iii. Personnel de gestion, d'administration et de soutien

Dressez la liste de tous les employés chargés de la gestion de votre entreprise et indiquez leur titre et leurs responsabilités. En plus de votre coordonnateur des pêches, on devrait aussi y trouver les employés à temps plein ou temps partiel, comme le commis comptable, le gestionnaire financier, le personnel d'entretien, les agents du marketing, etc. (Voir la pièce jointe n° 1)

iv. Capitaines et équipage

Dressez la liste de tous vos capitaines et membres d'équipage qui travaillent sur chacun des navires en indiquant leurs qualifications et leur expérience, et en quoi consiste leur travail.

b. Collecte de données et utilisation dans la gestion

*La surveillance des pêches et le rendement de l'entreprise sont des éléments essentiels à l'efficacité optimale de toute activité de pêche et activité connexe. Vous devez indiquer comment vous utilisez ou planifiez utiliser les feuilles de collecte de données et autres méthodes de collecte de données. Joignez des exemples à votre plan d'entreprise.*

*Décrivez la méthode utilisée pour vous assurer que les activités essentielles et quotidiennes requises dans de cadre de l'exploitation sont effectuées au bon moment et de la bonne manière. Si vous avez l'intention d'adopter un système de gestion des données informatisé ou manuel, indiquez les arrangements et les plans détaillés de formation et de mise en œuvre.*

c. Plans et stratégies de pêche

Les plans de pêche sont principalement fondés sur les marchés. Les entreprises planifient généralement le moment d'exploitation de leurs quotas en fonction de celui où les prix de chaque espèce sont les plus élevés. Ce moment ne coïncide pas forcément avec celui où les stocks sont les plus abondants et faciles à prendre. Votre plan de pêche doit décrire la manière dont votre entreprise assure l'approvisionnement à ses clients (acheteurs, usines de transformation ou autre) selon la stratégie de pêche de chaque navire, permis, les personnes responsables, les procédés de manipulation des prises à terre, les besoins d'espace, les besoins de stocks et les méthodes de distribution.

Les stratégies de pêche définissent la manière dont vous planifiez utiliser chaque navire pour mettre en œuvre vos plans de pêche. Ces stratégies doivent être formulées en consultation avec le capitaine de chaque navire et comprendre divers éléments comme : les espèces pêchées et le moment où elles le sont, l'emplacement géographique précis des lieux de pêche de chaque expédition, la profondeur des eaux où les pêches ont lieu, le choix de plancher océanique le plus approprié aux engins de pêche utilisés, le choix des engins à utiliser pour attraper le segment le plus rentable de l'espèce pêchée, les appâts à utiliser, la durée des expéditions, la durée de l'effort de pêche active, le moment de la journée où la pêche active est effectuée, la manipulation et la stabulation des prises à bord, etc.



Utilisez des graphiques, des images ou quelque support que ce soit qui contribuera à faire connaître vos méthodes de production et de distribution. Des photographies des navires pendant les activités de pêche habituelles (préparation du navire avant le départ, voyage vers le lieu de pêche, embarquement des prises, débarquement au quai, réfrigération et entreposage des prises, livraison à l'acheteur, par ex.) aideront les lecteurs à mieux comprendre ce que fait votre entreprise.

#### d. Plan de travail annuel

Parce que la pêche est souvent saisonnière, votre entreprise a besoin d'un plan de travail annuel pour subsister d'une saison à l'autre de façon toute professionnelle (c.-à-d. rentable à long terme). Commencez par énumérer les objectifs annuels par mois ou trimestre et indiquez les étapes que vous entreprendrez pour les réaliser. Procédez à une analyse des plans de travail particuliers nécessaires pour atteindre ces objectifs. Par exemple :

1. Plans et stratégies de pêche intégrés pour que les quotas disponibles soient pêchés de la façon la plus rentable et efficace, au moment où vous avez le plus de chances d'obtenir les meilleurs prix du marché, mais aussi pour que le tout soit effectué en harmonie avec l'habitat général et les conditions écologiques afin d'assurer la durabilité des pêches. (Voir la section 3.b ci-dessus)
2. Un plan de contrôle de la qualité pour que les prises arrivent en excellente condition sur le marché et que vous en obteniez ainsi le meilleur prix.
3. Un plan et une stratégie de marketing pour vous aider à développer un marché pour vos produits et à en obtenir le meilleur prix sur les marchés existants (voir la section 7 ci-dessous).
4. Un plan de développement des ressources humaines pour assurer, entre les saisons de pêche, la formation continue des membres (existants et nouveaux) du personnel à terre et de l'équipage, ainsi que des possibilités de perfectionnement professionnel qui profiteront à votre entreprise existante ou en développement. (Voir la pièce jointe n° 14 pour en savoir plus sur les plans de formation).
5. Plans d'entretien, de réparation et de modernisation pour tous les biens matériels de votre entreprise, en particulier pour les navires et les engins de pêche. Les navires sont soumis à beaucoup de tension et peuvent être endommagés pendant les activités de pêche. Les navires et les engins (tout dépendant de leur construction, taille, matériaux de fabrication et entretien) doivent être remplacés après un certain temps (à peu près à tous les 15 ans pour un navire et à tous les cinq ans pour les engins), mais entre-temps, ils doivent être entretenus, réparés et améliorés régulièrement. Cela peut s'avérer très coûteux, et une partie des profits doit être mise de côté pour couvrir ces frais. Des engins et des navires mal entretenus, dépassés et inefficaces auront avec le temps des répercussions très négatives sur la durabilité des activités de pêche.

Pour chacun des plans et chacune des stratégies, présentez des échéanciers des tâches à effectuer et les critères que vous utiliserez pour mesurer les résultats (c.-à-d. la condition des navires et des engins, le perfectionnement professionnel du personnel, la collecte de renseignements sur le marché, la quantité et la qualité du produit et le niveau de productivité général).

e. Principaux fournisseurs

Fournisseur	Coordonnées	Produits	Conditions
Carburant			
Glace			
Appâts			
Bacs à poisson			
Nourriture à bord			
Entretien, dépannage, réparation, désarmement			
Services de débarquement, de stabulation et de transport des prises			
Autre			

f. Permis et assurances

En plus des permis de pêche, quels sont les autres permis ou assurances requis pour exploiter cette entreprise? Quelles sont les démarches que vous avez entreprises pour obtenir ces permis? Produisez les preuves d'octroi des permis indiqués dans les pièces jointes à ce document. Par exemple :

1. permis et assurances afférents aux navires;
2. assurances afférentes aux capitaines et à l'équipage;
3. qualifications requises des capitaines et de l'équipage (certificat de capitaine de pêche, quatrième classe, certificat FUM, certificat d'opérateur radio).

**4) Plan organisationnel : gestion et dotation de personnel**

La gestion de l'entreprise joue un rôle important dans le succès ou l'échec de celle-ci. Démontrez comment vos procédés de gestion assurent le succès de votre entreprise maintenant et pour le futur en définissant, par exemple, les attributions des gestionnaires et des cadres supérieurs, en précisant la structure, les méthodes et les calendriers de reddition de comptes, en indiquant les procédures financières de l'entreprise, en expliquant de quelle manière les grandes décisions sont prises et en montrant comment les buts et les objectifs à long terme (minimum trois ans) sont établis, révisés et mis à jour annuellement. En ce qui concerne les gestionnaires, les coordonnateurs des pêches et les autres cadres supérieurs, donnez des détails sur leurs qualifications et leur expérience, produisez leur curriculum vitae et leurs certificats de qualifications, et indiquez les formations et les perfectionnements qu'ils ont suivis.



## 5) Le plan de marketing et la concurrence

### a. Marché global

Il s'agit d'un des éléments les plus importants de votre plan d'entreprise. Décrivez-le de manière aussi exhaustive que possible. Vous devez connaître votre marché tant au stade de planification que pendant les pêches. Votre marché est-il à la hausse, à la baisse ou stable? Les renseignements que vous fournirez dans cette section vous aideront à planifier et à prouver que vous connaissez suffisamment ce secteur d'activités pour entreprendre ce projet si vous devez emprunter pour développer votre entreprise.

### b. Clientèle cible

En raison de la nature spéciale des produits de la mer et de leurs besoins en matière de manipulation et de stabulation, le nombre de clients immédiats des entreprises de pêche présente est énormément restreint. Votre entreprise peut soit vendre ses prises à acheteurs de la région ou viser la vente directe sur des marchés plus grands. Définissez et décrivez les acheteurs locaux et les autres clientèles présents dans la portée géographique de votre entreprise. Les facteurs socioéconomiques et l'intérêt des clients constituent des aspects importants. Présentez toutes les informations démographiques et statistiques auxquelles vous avez accès sur les clients éventuels de votre région.

### c. Stratégie de marketing

*Quelle est votre approche du marché? Décrivez comment vos plans d'entreprise contribuent à l'établissement continu de votre clientèle, en faisant circuler la nouvelle que vous êtes une source fiable d'approvisionnement pour certaines espèces et tailles de prises à des saisons précises, et que vous proposez toujours des produits frais et de bonne qualité, par exemple.*

### d. Stratégie de prix et ventes cibles

*Décrivez votre stratégie pour obtenir le meilleur rendement sur les prises. Il peut être possible d'obtenir un meilleur rendement en vous joignant à une association représentative dont les membres parviendraient à obtenir ensemble des pêches plus volumineuses et une saison de pêche plus longue, ou même à l'année. Notez les ristournes, les fluctuations saisonnières, les taux de roulement et les méthodes de contrôle des stocks utilisées. Établissez vos revenus pour chaque mois, saison et année. Utilisez ces chiffres pour établir vos ventes annuelles prévues sur trois ans d'activités. Rappelez-vous d'être très prudent en calculant ces chiffres et que les hausses annuelles ne doivent pas dépasser les 15 à 20 p. 100. On considère généralement que des hausses supérieures à celles-ci sont trop optimistes et auront une incidence négative sur le reste de votre plan.*

*Vos prix sont-ils conformes à ceux du secteur et à ce que vos clients sont prêts à payer? Quelles sont vos conditions de ventes et de crédit? Évitez de contracter des dettes auprès des acheteurs, ce qui vous placerait dans une position désavantageuse, vous empêcherait de tirer un meilleur prix de vos prises et vous obligerait à contracter des engagements à long terme au plus grand profit de l'acheteur.*

## 6) Évaluation des risques et planification des mesures afférentes

### a. Analyse F.F.P.M. (forces, faiblesses, possibilités, menaces)

Étudiez minutieusement votre gestion, vos activités et vos méthodes de marketing pour en repérer les forces, les faiblesses, les possibilités et les menaces, puis demandez-vous comment vous pourriez tirer avantage des forces et des possibilités et éviter ou minimiser les faiblesses et les menaces (voir l'exemple d'analyse F.F.P.M. ci-dessous). De même, comparez vos forces et vos faiblesses à celles de vos compétiteurs. Étudiez les répercussions de divers facteurs comme l'emplacement, la taille des ressources, la réputation, les services, le personnel et autres.

Vous trouverez un exemple d'analyse F.F.P.M. à la page suivante.

### **Forces**

1. Alliance avec les grands acheteurs
2. Produits de qualité
3. Capitaines et équipages compétents et engagés
4. Grosses marges de profit sur les ventes de homard et de crabe
5. Impartition de la main-d'œuvre et des navires afin de combler les manques
6. Exploitation déjà en place, donc peu de nouveaux coûts de lancement

### **Faiblesses**

1. Dépendance à un client ou à un acheteur
2. Coûts de fonctionnement variables
3. Les membres de l'équipe de gestion n'ont pas travaillé ensemble depuis longtemps
4. L'équipe de direction n'est pas encore complète
5. Stratégie de vente et de marché pas encore en place
6. Expérience limitée avec les marchés non conventionnels

### **Possibilités**

1. Expansion du marché
2. Mieux faire connaître la valeur des produits de la mer
3. Place à l'innovation sur le marché existant
4. Coopération avec d'autres PN par des arrangements d'achat en masse
5. Moment de la production et de la pêche

### **Menaces**

1. Grave pénurie de ressources
2. Baisse importante de la valeur du produit
3. Pénurie de main-d'œuvre
4. Remplacement imprévu d'importantes immobilisations

### **Tirer profit des forces**

1. Entrer sur le marché et connaître celui-ci
2. Perception favorable des acheteurs et des clients
3. L'équipe possède des compétences et de l'expérience dans une variété de domaines, est prête à pêcher d'autres espèces avec d'autres engins
4. Capacité de faire des profits même sur les ventes en grande quantité
5. Réduction des coûts
6. Réduction des risques et des menaces supplémentaires

### **S'attaquer aux faiblesses**

1. Élargir la clientèle
2. Faire preuve de flexibilité au moyen de fonds de prévoyance
3. Structures de gouvernance de l'entreprise en place
4. Offrir les postes à des chefs respectés des PN
5. Membres de la direction dotés d'une expertise et de bons liens avec des acheteurs éventuels
6. Amélioration et création de liens vers de nouveaux marchés par leur introduction dans le plan d'action de la direction

### **Maximiser les possibilités**

1. Bâtir une clientèle
2. Contribuer aux efforts publicitaires visant les avantages alimentaires et autres des produits de la mer
3. Miser sur l'innovation (pêche, manipulation et stabulation sélectives)
4. Réduction des coûts de fonctionnement
5. Augmentation des revenus de pêche

### **Minimiser les menaces**

1. Diversifier les activités
2. Diversifier les activités et choisir judicieusement le moment des pêches
3. Recrutement et formation dans sa collectivité, collaboration avec d'autres PN ou associations représentatives
4. Assurances adéquates et fonds de prévoyance

b. Risques et mesures afférentes

La gestion des risques constitue un élément essentiel à la réussite d'une entreprise, et l'élaboration d'un plan de secours vous permettant de les gérer augmentera vos chances de réussite à long terme. Une analyse F.F.P.M. est un bon moyen de prévoir et d'évaluer les risques commerciaux et de préparer des mesures correctrices à l'avance. Conserver un registre des grands risques qu'a dû affronter votre entreprise dans le cadre de ses activités et de la manière qu'elle les a affrontés peut également s'avérer très utile. Par exemple, énumérez les répercussions des facteurs externes cruciaux (économiques, réglementaires, changements dans la demande) et les mesures que vous avez prises, les répercussions des facteurs internes cruciaux (perte de cadres ou d'employés indispensables, problèmes avec les navires, mauvaise température, ressources insuffisantes, baisse des ventes ou du prix des produits de la mer) et les mesures que vous avez prises. Une fois consignées, ces informations feront partie intégrante des antécédents de votre entreprise et pourront s'avérer très utiles pour trouver des solutions lorsque des problèmes semblables surviendront ou pourraient survenir dans le futur.

c. Viabilité et plans à long terme

Résumez les raisons pour lesquelles ou en quoi l'entreprise peut être viable à long terme. Dans quelle mesure vos produits peuvent-ils avoir du succès? Quel est votre vision à long terme de votre marché présent et de tout marché éventuel? Indiquez toutes les raisons pour lesquelles votre entreprise continuera de fonctionner et profitera à toute votre communauté (actionnaires).

Il s'agit de vos derniers commentaires dans ce document; faites en sorte qu'ils restent longtemps imprégnés dans les esprits.

**Section B : Projections Financières**

*Le plan d'entreprise doit contenir les projections financières suivantes :*

- projections des rentrées de fonds des douze prochains mois
- projections des rentrées de fonds des trois prochaines années
- résultats et bilans projetés des trois prochaines années
- Notes relatives aux états financiers et aux suppositions

**Section C : Documents à l'appui**

Exemples de documents à l'appui à joindre au plan d'entreprise :

- 1) Curriculum vitae des personnes déclarées comme propriétaires ou gestionnaires de l'entreprise
- 2) Copie des statuts ou des certificats de constitution
- 3) Liste des permis, des zones, des quotas, des saisons de pêche et de toute autre restriction
- 4) Renseignements sur les biens matériels (navires et autres) accompagnés de photographies
- 5) Offres de prix écrites pour les nouvelles acquisitions, rénovations et autres proposées
- 6) Copie de la convention de location de terre ou de local
- 7) Preuves d'équité
- 8) Documents d'assurances
- 9) Preuves d'entretien des navires et d'ententes de désarmement des années passées
- 10) États financiers des trois dernières années
- 11) Exemple de cartes de la région indiquant l'emplacement du bureau principal et des ports d'attache
- 12) Plan d'étage des installations à terre que l'entreprise possède ou exploite
- 13) Références, témoignages, etc.
- 14) Plans de formation
- 15) Exemple de feuille de collecte de données

## Documents de référence relatifs au plan d'entreprise

On peut trouver beaucoup d'informations utiles sur la planification d'entreprise en ligne. Les sites Web qui suivent contiennent de bons plans d'entreprise, outils de planification et documents pertinents.

### **Informations commerciales, outils interactifs de planification d'entreprise, planification financière**

<http://www.firstbusiness.ca/guides/busplans.htm> (Nota : Le modèle de plan d'entreprise de ce site a servi de base à au présent modèle de plan d'entreprise. En anglais seulement)

[http://www.entreprisescanada.ca/servlet/ContentServer?cid=1077731280913&pagename=ABS\\_N\\_FE/CBSC\\_WebPage/CBSC\\_WebPage\\_Temp&c=CBSC\\_WebPage&lang=fr](http://www.entreprisescanada.ca/servlet/ContentServer?cid=1077731280913&pagename=ABS_N_FE/CBSC_WebPage/CBSC_WebPage_Temp&c=CBSC_WebPage&lang=fr)

<http://www.entreprisescanada.ca/pai/fr/index.cfm>

[http://www.entreprisescanada.ca/servlet/ContentServer?cid=1099919425864&pagename=CBS\\_C\\_NS%2Fdisplay&lang=fr&c=GuideInfoGuide](http://www.entreprisescanada.ca/servlet/ContentServer?cid=1099919425864&pagename=CBS_C_NS%2Fdisplay&lang=fr&c=GuideInfoGuide)

[http://www.entreprisescanada.ca/servlet/ContentServer?cid=1079358167316&pagename=CBS\\_C\\_NB%2FCBSC\\_WebPage%2FCBSC\\_WebPage\\_Temp&lang=fr&c=CBSC\\_WebPage](http://www.entreprisescanada.ca/servlet/ContentServer?cid=1079358167316&pagename=CBS_C_NB%2FCBSC_WebPage%2FCBSC_WebPage_Temp&lang=fr&c=CBSC_WebPage)

[http://www.entreprisescanada.ca/servlet/ContentServer?cid=1138169718470&pagename=CBS\\_C\\_PE/CBSC\\_WebPage/CBSC\\_WebPage\\_Temp&lang=fr&c=CBSC\\_WebPage](http://www.entreprisescanada.ca/servlet/ContentServer?cid=1138169718470&pagename=CBS_C_PE/CBSC_WebPage/CBSC_WebPage_Temp&lang=fr&c=CBSC_WebPage)

<http://www.autochtonesaucanada.gc.ca/acp/site.nsf/fr/ao20004.html>

[http://www.bdc.ca/fr/business\\_tools/business\\_plan/default.htm?cookie%5Ftest=2&iNoC=1](http://www.bdc.ca/fr/business_tools/business_plan/default.htm?cookie%5Ftest=2&iNoC=1)

<http://www.bdc.ca/NR/rdonlyres/emvoiyd7lyebzipcfw7cfj2zcg3bqppe7zrghojxvub6sunrtlwpylfbjxo7632wcj5nfj5ac55j6pcuaayfbaxrqf/BusinessPlan.doc> (en anglais)

<http://www.omafra.gov.on.ca/english/busdev/facts/99-011.htm> (en anglais)

[http://strategis.ic.gc.ca/epic/site/stco-levc.nsf/fr/h\\_qw00050f.html](http://strategis.ic.gc.ca/epic/site/stco-levc.nsf/fr/h_qw00050f.html)

### **Exemples de plan d'entreprise**

*Bien que nous n'ayons trouvé aucun plan d'entreprise de pêche commerciale, il existe de nombreux autres exemples de plan pour une variété d'entreprises, de la prestation de services (relais routiers, par ex.) à la fabrication et au marketing multinational. On peut en trouver aux adresses suivantes, par exemple :*

[http://www.bplans.com/sample\\_business\\_plans/all\\_plans.cfm](http://www.bplans.com/sample_business_plans/all_plans.cfm) (en anglais)

<http://www.businessplans.org/businessplans.html> (en anglais)

*Les exemples de plan pour les entreprises de l'industrie primaire ou agricoles sont rares. Les deux liens qui suivent concernent l'apiculture et visent plutôt les petites entreprises mais ne sont pas dénués d'intérêt. Quoiqu'il en soit, les éléments de ces deux plans d'entreprise sont semblables à ceux des entreprises plus complexes.*

[http://www.agf.gov.bc.ca/busmgmt/bus\\_guides/beekeeper\\_guide.htm](http://www.agf.gov.bc.ca/busmgmt/bus_guides/beekeeper_guide.htm) (en anglais)

<http://www.honeycouncil.ca/users/folder.asp?FolderID=5344> (en anglais)

## ANNEXE D : RESPONSABILITÉS DU FOURNISSEUR DE SERVICES

Un fournisseur de services (Réseau des connaissances) s'occupera du processus sur le terrain en se chargeant de la coordination, de la surveillance, de l'évaluation et de l'établissement de rapports visant chaque activité liée au déploiement.

Le fournisseur de services (Réseau des connaissances) relèvera des Premières nations et du MPO.

Les activités que devra mener le fournisseur de services (Réseau des connaissances) incluront :

- Le maintien du bassin de mentors
  - Prendre des dispositions pour le maintien du bassin de mentors de manière à tenir compte de l'attrition et l'augmenter s'il y a lieu.
  - Prendre des dispositions pour l'application du programme de certification de la formation des mentors des Premières nations en vue de former des matelots de pont et des capitaines éventuels.
- L'élaboration de plans de formation en matière de pêche
  - Aider à l'élaboration des plans de formation communautaires en matière de pêche, au besoin, et à la préparation des demandes d'aide dans le cadre de la composante 2.4 de l'IPCIA
- Le déploiement des mentors en mer
  - Lorsqu'il existe un accord de contribution signé avec la collectivité, communiquer avec cette dernière pour connaître les besoins de mentorat, les mentors à déployer et le calendrier de déploiement.
  - S'assurer que le mentor évalue les compétences de chaque stagiaire au début du programme pour déterminer la durée de la formation et évaluer ses compétences à la fin de sa formation dans le cadre de l'initiative.
  - Travailler en collaboration avec chaque Première nation à élaborer un calendrier de déploiement des mentors, conformément au plan de formation pluriannuel approuvé.
  - Recueillir des rapports initiaux, provisoires et finals auprès des mentors pour chaque activité de mentorat et présenter ces rapports au MPO, dans la forme prévue par le programme de l'IPCIA, sur chaque activité. Ces rapports peuvent déclencher des versements aux collectivités participantes en vertu des accords de contribution.
- Formation en classe
  - Jumeler les collectivités participantes à des établissements de formation admissible offrant des cours normalisés sur les pêches, la navigation et la sécurité (par exemple, le brevet de capitaine de pêche quatrième classe, les fonctions d'urgence en mer, la radiotéléphonie, le système de positionnement mondial, la navigation, l'entretien et la réparation de moteur, etc.), cours qui seront fournis par des établissements de formation dûment qualifiés.
  - Surveiller les progrès et les résultats finals de chaque activité de formation et présenter les rapports au MPO.

Le Comité consultatif technique externe, relevant directement du MPO, offrira de l'aide technique au fournisseur de services au besoin.

Le Chef et le Conseil de chaque Première nation doivent approuver l'échéancier de formation proposé, y compris l'embauche de personnes particulières à titre de mentors une fois que le fournisseur ou les fournisseurs de services auront formulé leurs recommandations.