

Ce que nous avons entendu

« *Est-ce que cela permettra aux Premières Nations de gérer ce programme par la suite? »*

- Les participants étaient ravis de participer à l'atelier : « *C'est judicieux de faire participer les Autochtones à la conception de ces programmes.* » Ils ont également aimé l'idée de discuter des principaux résultats et des principales orientations pour l'avenir du programme de pêches commerciales.

Apprendre à connaître les entreprises de pêche commerciale

« *Les chefs savaient, au préalable, qu'il y avait beaucoup de commerce. Nous avons un vaste réseau commercial. Les aînés nous ont rappelé : Vous ne commencez pas notre pêche commerciale, vous la rétablissez.* »

- Les « pêches commerciales » peuvent être un mauvais terme pour certains membres des Premières Nations. Par exemple, quand la pêche de subsistance connaît de mauvaises années, les pêches commerciales sont considérées comme la source du problème, même si ce n'est pas vrai. Quand le programme a commencé, certains participants ont travaillé fort afin d'informer la communauté sur l'importance de participer au programme, notamment à la prise de décision à propos de la pêche commerciale.
- La participation à la pêche commerciale dans le cadre du programme exigeait également une sensibilisation communautaire, car certains membres croyaient pouvoir vendre leur poisson par leurs propres moyens.
- Le programme a permis aux participants de créer une entreprise de pêche commerciale et d'acheter l'infrastructure et d'autres biens pour gérer, entreposer, étiqueter, commercialiser et vendre leur produit. Il a également apporté des avantages aux collectivités : « *De bonnes choses se dégagent de ce programme pour les Premières Nations : des emplois, de la formation, etc.* »
- Les participants ont fait preuve d'une grande créativité dans le développement de leur entreprise et leur maintien en activité, malgré la modification des critères d'admissibilité au financement des programmes et sans savoir si le programme durerait d'une année à l'autre.

Améliorer l'Initiative des pêches commerciales intégrées du Pacifique

- Les participants avaient beaucoup à dire sur les lacunes du programme dans le passé et sur les améliorations à apporter :
 - Les critères d'admissibilité au financement ne sont pas constants d'une année à l'autre, et les participants au programme ne sont pas informés des changements de politique (ou de pouvoirs) qui entraînent des modifications. Cela a eu une incidence sur les relations entre les Premières Nations et le Ministère.

- Les demandes du programme et les exigences en matière de rapports sont très complexes et coûteuses en temps pour les entreprises. « *Cela monopolise le temps des gestionnaires et les empêche de gérer leur entreprise.* »
- L'argent reçu dans le cadre du programme arrive trop tard dans l'année : souvent en novembre ou en décembre, plutôt qu'en avril. Ce n'est pas viable pour une entreprise réelle, qui exige l'accès aux flux de trésorerie. « *Il est très difficile pour [le Ministère] de déployer le financement annoncé en avril. Il faut au moins six mois pour recevoir un chèque, et parfois bien plus. Nous avons alors des ennuis de trésorerie.* »
- Le programme requiert une souplesse de financement pour répondre aux réalités de la pêche au saumon, qui peut être tous les deux ans ou tous les quatre ans. « *Pour gérer une entreprise adéquatement, il faut différents modèles de financement. Il ne peut pas s'agir d'un modèle unique.* »
- Les accords pluriannuels sont soutenus vigoureusement afin d'assurer une planification stratégique à long terme.
- La conception initiale du programme était fondée sur l'hypothèse que les Premières Nations seraient les seuls pêcheurs et que le financement se limiterait à l'infrastructure et à la formation. Mais les modèles opérationnels évoluent davantage pour éliminer et remplacer les « intermédiaires » et apprendre la façon d'amener le poisson sur le marché, et ces aspirations ne sont pas nécessairement soutenues par le programme. *Nous souhaitons conserver la propriété jusqu'à ce que le poisson soit à l'étape finale de vente, et toute autre manipulation. Le programme doit nous permettre de créer l'infrastructure et de développer la capacité d'y arriver.* »
- Les participants voient également d'un œil critique les exigences du programme de créer un regroupement ou son approche inconstante d'exiger parfois un regroupement et parfois non. « *La composition des regroupements peut représenter un défi, et il y aurait davantage de défis s'il y avait beaucoup de profit à en tirer.* »
- Les participants estiment que le programme s'adapte aux idées du Ministère plutôt qu'aux réalités des entreprises. « *Ils ont fait toute une histoire à propos de la gouvernance à distance, mais nous sommes perdus dans leur lourdeur administrative. Nous devons trouver une façon plus créative et plus simple de gérer ce programme. C'est le temps de le déployer différemment du programme autochtone standard.* »
- Bien que la valeur de l'équipe de développement des entreprises soit reconnue, les participants ne savent pas pour qui ils travaillent ni quel est le mandat de l'équipe : « *Il n'y a pas de description précise de l'équipe et l'on ne sait pas comment accéder à tous ces services.* » Les participants savent également ce qu'ils attendent de l'équipe de développement des entreprises : « *Ils sont là pour nous aider. Ils ne sont pas notre voix. Ce n'est pas leur mandat de parler pour nous.* » « *Il serait bon d'avoir de la transparence de la part de l'équipe de développement des entreprises, notamment au sujet de leurs critères d'évaluation des entreprises de pêche.* »
- Un participant pense qu'une association devrait être créée pour représenter les entreprises de pêche commerciale, même si cela fait l'objet d'une discussion en cours.

« La collaboration est toujours au rendez-vous au Forum [des entreprises de pêche commerciale], mais rien ne semble se produire. Si nous pouvions organiser les entreprises comme un ensemble, nous aurions peut-être plus de possibilités. » Un autre participant ne savait pas non plus si le centre des entreprises de pêche commerciale était en service.

- Les participants ont eu des réponses diverses à l'égard de certains changements apportés au programme dans le passé. Par exemple, certains pensent que l'enveloppe de financement de cogestion devrait continuer à faire partie du programme, tandis que d'autres ne croient pas que ce type de financement appartient au programme.

Définir les besoins des entreprises, les jalons et les facteurs de réussite

« Nous avons nos propres objectifs. Ils ne cadrent peut-être pas avec le programme, mais cela n'a pas d'importance. »

Besoins

- La priorité absolue de tous les participants est la santé des stocks de poissons pour soutenir les besoins en alimentation et les entreprises économiques. L'alimentation est primordiale pour les collectivités des Premières Nations. *« Notre priorité est d'aider les membres à pêcher. S'ils n'ont pas de poissons dans leurs congélateurs, nous n'appuyons pas la vente. »* Il existe également un solide soutien concernant un plan stratégique de reconstitution des stocks de poissons. *« Cela profiterait à tous. »*
- On constate un solide consensus parmi les participants sur le fait que les pêches ne sont pas bien gérées par le Ministère et que cela a eu une incidence négative sur la réussite des entreprises. *« Nous sommes à la merci des caprices de la gestion des pêches. Ils ne sont pas de fervents partisans du programme de pêches commerciales et ils prennent des décisions contraires au programme. »*
- Un accès moins restrictif au poisson est une autre priorité importante pour les participants : *« Il est difficile de vendre de façon continue un produit sans aucun poisson. Quand nous n'avons pas de pêche, nous devons acheter un produit. Nous en avons besoin pour stimuler les ventes et nous adapter à une pêche de quatre ans. »*
- Les participants veulent également acheter le poisson d'autres Premières Nations et ils croient que le programme de pêches commerciales devrait permettre cette activité (comme par le passé). Il y a également un solide consensus pour vendre le poisson aux voisins des Premières Nations ou aux marchés locaux.
- Les participants souhaitent aussi la prestation du programme pour renforcer la capacité, pour soutenir la diversification, les communications internes et la collaboration avec la Nation (ou les Nations), la recherche et le développement, la formation et l'éducation continue des collectivités des Premières Nations et du public concernant les pêches et les produits de la pêche des Premières Nations. Un participant croit que le programme devrait également permettre aux Premières Nations de participer à l'industrie de la surveillance des prises.

Jalons

- Les participants ont énuméré une série de jalons pour les entreprises de pêche commerciale : de toutes les Premières Nations acceptant les indicateurs de performance et travaillant ensemble à la mise en place d'une structure de gouvernance efficace à la génération de profit et au développement de nouveaux produits.
- Ils pensaient également que l'expansion des partenariats et de la commercialisation, la limitation du rôle de Pêches et Océans Canada dans le programme et le fait de n'être gérés que par les Premières Nations et pour les Premières Nations sont des jalons importants pour leurs entreprises.

Facteurs de réussite

« Surmonter les défis et voir les Premières Nations travailler ensemble à long terme est une réussite. »

- Les participants ont défini la réussite comme étant une augmentation des emplois à temps plein et des possibilités d'emploi pour les Premières Nations, une diversification des sources de profit et (éventuellement) des marchés et une réalisation de bénéfices, ainsi qu'étant le bien-être et la fierté des membres de la collectivité, la santé et la viabilité des stocks de poissons, et la prise de décision en matière de pêches par les détenteurs de droits.
- Les participants ont également mentionné que la réussite leur permettrait de ne plus faire partie du programme. *« Évidemment, si les affaires vont bien, nous ne voulons pas les fonds du gouvernement. »*

Répondre aux priorités du secteur, y compris par l'intermédiaire de partenariats

« Quand une entreprise de pêche commerciale est nouvelle, elle a besoin de plusieurs partenaires, mais je crois que l'objectif est d'avoir moins de partenaires pour s'intégrer verticalement. »

- Les participants ne considèrent pas que l'accès au capital est un obstacle pour la réussite de leurs entreprises et ont donné des exemples de sources disponibles. *« L'accès au capital est possible, même avec des ventes minimales. »*
- Les participants conviennent que la diversification et commercialisation ou l'accès aux marchés constituent des priorités pour les entreprises qui ont la capacité d'accéder, de transformer et de vendre le poisson. Cependant, ils pensent que cela devrait être déterminé par les entreprises elles-mêmes, et non par le Ministère.

Diversification

- Les participants appuient les possibilités de diversification, mais constatent que les Premières Nations ont de la difficulté à obtenir des programmes concurrentiels, comme l'Initiative de diversification des pêches commerciales intégrées du Pacifique et le financement du développement des exportations de produits comestibles de la mer.

- L'Initiative de diversification des pêches commerciales intégrées du Pacifique comporte plusieurs des mêmes problèmes administratifs que ceux du programme de pêches commerciales. Par exemple :
 - Les procédures de demande sont coûteuses, les échéanciers des demandes sont serrés et le financement arrive trop tard au cours de l'année fiscale : « *Les dépenses de fin d'année sont un cauchemar. Chaque achat doit être utilisé de façon optimale, et comment on fait cela en quelques mois? On doit reconnaître les contraintes opérationnelles.* »
 - Les processus d'approbation du financement ne sont pas transparents et les communications font défaut. « *On ne nous fait pas part de la façon dont le financement a été approuvé.* »
- Les participants souhaitent établir des partenariats avec d'autres Premières Nations, mais ils ne veulent pas de partenaires de l'industrie. « *Les partenariats sont un mal nécessaire. À mesure que nous évoluons, nous souhaitons nous mettre dans une position où nous avons de moins en moins besoin de cela. Nous voulons supprimer les intermédiaires.* » Un participant a également souligné l'importance des coentreprises parmi les Premières Nations : « *Dans un véritable partenariat, tout le monde gagne de l'argent.* »

Commercialisation et accès aux marchés

- Les participants appuient fermement la vente de produits aux marchés locaux, y compris les voisins des Premières Nations ainsi que d'autres collectivités locales. Il y a aussi un certain soutien pour les marchés à l'échelle de la province : « *Les marchés étrangers ne sont pas nécessairement la solution.* »
- Certaines entreprises de pêche commerciale ont des partenariats (ou ont accès au partenariat) pour commercialiser leurs produits, y compris avec Organic Ocean, OceanWise ou d'autres entreprises. D'autres ont leurs propres locaux pour le commerce de détail.
- Les participants soulignent le besoin de partenariats avec la province ou avec Agriculture et Agroalimentaire Canada. Un participant souhaitait aussi avoir accès au financement du développement des exportations de produits comestibles de la mer. Un autre participant voulait s'assurer qu'il y avait un marché pour toutes les parties du poisson.
- Les participants croient que l'information commerciale et la faisabilité seraient très avantageuses pour les entreprises de pêche commerciale, en plus de l'image de marque des produits des Premières Nations : « *Les personnes sont intéressées, peu importe le produit.* »
- Les participants sont également intéressés par l'étiquetage lié à l'homologation. Par exemple, un participant suggère qu'une certification des Premières Nations (semblable à OceanWise) pourrait être utilisée pour distinguer les produits autochtones des autres.

Accès aux capitaux

- Les participants ont accès au capital pour leurs entreprises. Ils ont vu des avantages à prendre des décisions rapides et en temps opportun et à avoir de l'argent pour les opérations à certaines périodes de l'année. Un participant a également souligné l'avantage de recourir à un auditeur tiers pour obtenir une marge de crédit.
- Il n'y a aucun intérêt pour les investisseurs : « *Nous voulons une entreprise appartenant entièrement aux Premières Nations.* »

Plans de formation futurs

- Les participants croient que le document distribué du programme de formation des pêcheurs était désuet et ne reflétait pas les besoins des entreprises de pêche commerciale en ce qui concerne les emplois. « *C'est une liste classique du début du siècle pour les pêcheurs.* »
- Les participants voient la nécessité de former des gestionnaires de flottes, de sauvetage en eaux vives, de techniques de manipulation des prises pour les poissons des eaux intérieures et les pêches émergentes, de commercialisation, d'écloserie et de différents types d'engins : « *Nous devons en voir plus concernant la formation au-delà du pêcheur.* » « *Il y a beaucoup de travail du côté de la valeur ajoutée.* »
- Les participants recommandent que la formation en matière de gestion commerciale pour la région du Pacifique ne fasse pas la promotion du logiciel de gestion des pêches utilisé dans la région de l'Atlantique, parce qu'il a été conçu pour ceux ayant de nombreux navires, différents équipages et plusieurs espèces. Les participants pensent également qu'un progiciel ne devrait pas être nécessaire : « *Vous ne nous dites pas d'utiliser un logiciel de comptabilité plutôt qu'un autre. Nous avons un meilleur système : nous avons créé notre propre système pour cela.* »
- Certains participants craignent également que l'équipe de développement des entreprises élabore un programme sans la pleine participation de l'ensemble des entreprises de pêche commerciale : « *Qui les autorise à le faire, et pourquoi c'est limité aux gestionnaires?* »
- Un participant pensait également que les questions déterminées avec le programme dans son ensemble (et le programme de diversification) étaient simplement répétées dans le programme de formation, comportant des échéances serrées pour élaborer le programme et permettre aux entreprises d'y participer.