

Cercles de lumière

février-mars 2002 – n° 18

Première nation de Membertou

Les efforts de la Première nation couronnés par l'Organisation internationale de normalisation

par Raymond Lawrence

A l'instar d'un grand nombre de collectivités autochtones, la Première nation de Membertou, en Nouvelle-Écosse, ambitionnait de trouver une façon de jouir de l'égalité des chances. La Première nation a mis la main sur ce qu'elle cherchait et a fait, du coup, bien d'autres trouvailles.

Pour accéder à la réussite, la collectivité a pris soin d'étudier le développement économique sous quelques angles productifs, sans négliger de prendre des mesures à l'égard de l'obligation de rendre des comptes et de la gouvernance. Voilà qui allait la rendre plus attirante aux yeux des entreprises et des investisseurs en quête de partenaire commercial éventuel.

La gouvernance

Partout au pays, les Premières nations adoptent de bonnes pratiques de gouvernance en plus de renforcer leurs collectivités et leur économie ainsi que d'appuyer leurs membres. Le présent numéro de *Cercles de lumière* trace le portrait de quelques-unes des nombreuses Premières nations qui sont à récolter les fruits de l'accroissement de l'obligation de rendre des comptes et de l'amélioration des principes de gouvernance au sein de leur collectivité.

Par l'entremise du processus *Les collectivités d'abord : La gouvernance des Premières nations*, le gouvernement du Canada s'emploie à appuyer les efforts déployés en ce sens. Pour être au fait des tout derniers développements dans le dossier de la gouvernance, visitez le site Web à l'adresse www.gpn-fng.gc.ca

Le conseil de la Première nation, qui prenait à cœur son engagement à rendre des comptes à ses membres, a cru bon d'ajouter au site Web de la collectivité la répartition de son budget. De surcroît, il a fait en sorte que tous les membres de la collectivité reçoivent les rapports trimestriels sur les activités mises de l'avant.

Désireuse de multiplier sa clientèle, la Première nation a imaginé une approche qui lui profite directement. Récemment, elle a annoncé que l'Organisation internationale de normalisation l'avait gratifiée de l'accréditation ISO 9001:2000. Ce sceau d'approbation, reconnu dans le monde entier, a créé un précédent remarquable pour la collectivité autochtone. De fait, d'une durée de une année, le processus d'accréditation vient certifier que la Première nation de Membertou adhère à des normes internationales rigoureuses.

« Le 30 novembre dernier, nous avons reçu la visite d'un représentant d'une firme de vérification, qui possède la réputation d'être le chef de file dans le contrôle de la qualité ISO. Après avoir étudié minutieusement nos activités, cette société indépendante appelée QM1 a vanté nos mérites devant l'Organisation internationale de normalisation », explique **Bernd Christmas**, directeur des activités de la Première nation de Membertou.



Photo : Mikmaq-Malisseet Nations News

Lors d'une cérémonie tenue en janvier 2002, le chef **Terry Paul** a reçu le certificat d'accréditation ISO 9001:2001 au nom de la Première nation de Membertou.

« Mené de façon intensive, le processus conduisant à l'accréditation vise le respect de certaines normes de service et ne laisse rien au hasard, passant au peigne fin tant les procédures que les mécanismes régulateurs. Il comprend des politiques sur les conflits d'intérêts et sur la gestion financière et accorde une grande importance à l'obligation de rendre des comptes, à la transparence et à l'ouverture d'esprit. » Puisque les normes ISO se rapportent à plusieurs aspects de son travail, tout le personnel œuvrant au sein de la Première nation doit être capable de jongler avec le processus et de suivre assidûment les procédures.

« En s'alliant, la Première nation et le bureau général ont formé la première administration autochtone au Canada à honorer les normes ISO. Et si l'on se

« Les efforts de la Première nation... »
suite à la page 2



Affaires indiennes
et du Nord Canada

Indian and Northern
Affairs Canada

Canada

« Les efforts de la Première nation... »
suite de la page 1

fié aux résultats de la recherche menée auprès d'autres administrations autochtones, ils seraient même les pionniers à l'échelle mondiale, souligne M. Christmas. Ainsi, nous venons de franchir un pas de plus vers une saine gouvernance. De fait, il s'agit là d'un témoignage des bonnes relations que le conseil de Première nation a su établir avec ses actionnaires, c'est-à-dire ses membres, en instaurant un climat de confiance et en leur faisant comprendre que leurs affaires sont entre bonnes mains. »

« Nous augmentons nos chances d'entreprendre des activités commerciales avec le gouvernement et le secteur privé, ajoute-t-il. Par conséquent, Membertou pourrait bien devenir le point de mire d'un nombre grandissant d'entreprises privées intéressées par le lucratif marché que représente la collectivité autochtone. »

La Première nation de Membertou n'a pas fait qu'obtenir l'accréditation ISO. Elle s'est également employée à ouvrir un bureau à Halifax. Ainsi, elle se donnait la chance de voisiner avec certains de ses partenaires gouvernementaux et avec des entreprises privées dans le Canada atlantique, qui ont pour la plupart un bureau à Halifax. La Première nation a conclu un marché avec la Clearwater Fine Foods, qui assure maintenant la vente de crabe des neiges portant la marque de Membertou et emploie une vingtaine de membres de la Première nation.

Selon M. Christmas, la Première nation estime que ses méthodes commerciales l'ont propulsée sur le marché mondial, contribuant ainsi à assurer sa prospérité, à voir poindre des emplois intéressants pour ses membres et à améliorer sa qualité de vie. M. Christmas confirme que, déjà, la collectivité peut apprécier les améliorations apportées à l'infrastructure et donne naissance à des entreprises spécialisées dans divers secteurs d'activité.

Pour obtenir plus de renseignements, visitez le site Web de la Première nation de Membertou à l'adresse www.membertou.ca *

Raymond Lawrence est un rédacteur à la pige d'ascendance ojibway et européenne.

Aboriginal Financial Officers Association of Canada Un réseau qui se fixe des normes d'excellence

Les agents financiers autochtones d'un bout à l'autre du pays sont maintenant « branchés » à l'essentiel. En effet, ils sont à mettre au point un réseau prospère formé de sections provinciales et territoriales de l'Aboriginal Financial Officers Association of Canada (AFOA).

Conformément à une loi fédérale, l'AFOA a été constituée en société sans but lucratif en 1999. Cette association professionnelle est le fruit d'un travail d'équipe entrepris par l'Assemblée des Premières Nations et par le groupe de travail de l'Association des comptables généraux accrédités du Canada. Par l'entremise de son réseau de sections, l'AFOA encourage l'adoption de pratiques exemplaires visant à améliorer les processus d'obligation de rendre des comptes et de gestion financière en vigueur au sein des Premières nations et des organisations autochtones à l'échelle nationale.

Les groupes autochtones dans les Territoires du Nord-Ouest peuvent maintenant s'en remettre à l'AFOA pour obtenir des conseils et de l'information sur le mode de gestion des terres et des ressources prévu par le règlement de leurs revendications. Comptant un effectif de plus de 50 membres, la section des Territoires du Nord-Ouest regroupe notamment des comptables, des commis comptables, des contrôleurs, des gestionnaires financiers, des agents, des commis, des gestionnaires, des administrateurs de la Première nation, des responsables de programmes et des stagiaires œuvrant au sein d'organisations autochtones dans les Territoires du Nord-Ouest.



Photo : Sharon Clarke, Affaires indiennes et du Nord Canada

Denise Alger, à gauche, et Barb Moreau Betsaka jettent un coup d'œil à des données lors d'un atelier organisé par l'Aboriginal Financial Officers Association of Canada, à Yellowknife, dans les Territoires du Nord-Ouest.

« L'Association offre un soutien indispensable à ses membres », affirme Patti Jocko, présidente de la section des Territoires du Nord-Ouest de l'AFOA.

« Certaines des mesures que nous avons réussi à implanter nous comblerent d'enthousiasme », poursuit-elle. Elle fait notamment allusion au projet réalisé en collaboration avec le School of Community Government et le ministère des Affaires municipales et communautaires des Territoires du Nord-Ouest. Ce projet consistait à définir des normes professionnelles et à mettre au point un programme menant à l'obtention d'un diplôme qui, une fois en poche, donne aux titulaires la possibilité d'occuper un

« Un réseau qui se fixe des normes d'excellence »
suite à la page 6

En vedette

Première nation de Membertou (Nouvelle-Écosse)	1
Aboriginal Financial Officers Association of Canada (Territoires du Nord-Ouest)	2
Première nation d'Osoyoos (Colombie-Britannique)	3
Montagnais à Essipit (Québec)	4
Tli Cho Logistics Inc. (Territoires du Nord-Ouest)	5
Première nation de Miawpukek (Terre-Neuve)	6
Nation des Siksikas (Alberta)	7
Première nation de Millbrook (Nouvelle-Écosse)	8
Austin Bear, chef de la Première nation de Muskoday	Portrait

Première nation d'Osoyoos

L'art de bâtir l'économie autochtone

par Diane Koven

Nichée dans la prospère vallée de l'Okanagan, la Première nation d'Osoyoos se fie à sa société de développement pour créer une économie saine.

Clarence Louie, chef de la Première nation, est un fier tenant de l'autosuffisance économique. C'est d'ailleurs sous sa tutelle que la collectivité s'est mise à mobiliser ses efforts et ses ressources afin de stimuler le développement socio-économique. Diverses entreprises de la Première nation investissent leurs profits dans des programmes et des services destinés à bonifier la qualité de vie des membres et à préserver le patrimoine culturel. À l'heure actuelle, huit entreprises s'activent au sein de la collectivité et deux autres verront le jour au cours de la présente année.

« Nous n'avons pas encore atteint le summum dans le domaine des affaires. De fait, notre processus d'apprentissage est loin d'être terminé. Toutefois, nous mettons toutes les chances de notre côté pour retrouver l'autonomie, le mode de vie qu'avaient adopté nos ancêtres, explique M. Louie. Se lancer dans le monde des affaires constitue une expérience enrichissante qui laisse poindre d'intéressantes possibilités. Cependant, les Premières nations ne pourront être maîtres de leur avenir que si on leur offre une assise économique sur laquelle appuyer leurs activités. »

Occupant une étendue de plus de 5 260 hectares entre Oliver et Osoyoos, en Colombie-Britannique, la collectivité puise des avantages économiques considérables de sa situation géographique. En effet, la Première nation possède la plus vaste étendue désertique à l'état naturel au Canada. Le climat tempéré de la région a permis d'aménager un terrain de golf, un vignoble ainsi qu'un parc de véhicules de plaisance et d'exploiter plusieurs entreprises dérivées. De plus, la Première nation d'Osoyoos assure la gestion d'entreprises lucratives dans les domaines de la construction, du commerce de détail, de l'exploitation forestière et de la location immobilière. Récemment, elle a fait l'acquisition d'une

entreprise de béton de centrale. L'administration fiscale de la collectivité s'emploie à trouver des revenus en vue de combler d'importantes lacunes au chapitre de l'infrastructure. D'ailleurs, on entreprendra sous peu la construction de l'Inkameep Manufactured Home Park, un complexe domiciliaire de 125 résidences attenant au terrain de golf.

La collectivité a clôturé l'année 2001 en lançant une activité d'envergure : l'aménagement de la Nk'Mip Cellars, une cave à vin d'une capacité de 15 000 caisses. « Grâce à l'expertise technique dont nous disposons, nous avons réussi à franchir l'étape des discussions pour faire place à la préparation d'un plan d'affaires détaillé, à la conception, à l'adoption de mesures financières et, enfin, aux travaux de construction, indique le chef Louie. D'ici au printemps, la cave à vin devrait ouvrir ses portes. En ajoutant à nos activités commerciales un établissement vinicole, nous avons créé la combinaison gagnante afin de générer des revenus et d'accroître les possibilités d'emplois pour la collectivité. »

Après avoir consacré les dix dernières années à planifier prudemment la réalisation d'un nouveau projet, la Première nation est maintenant prête à se lancer. « Nous avons récemment aménagé les bâtiments provisoires qui hébergeront le Desert Interpretive Heritage Cultural Centre », fait observer M. Louie. Il estime que le centre d'interprétation de la culture du désert est sans doute le plus important projet auquel la Première nation prend part. « Le centre reflète fidèlement la situation socioéconomique de la Première nation. En plus de faire en sorte que la culture et le patrimoine ayant cours dans la région de l'Okanagan prennent de l'essor et soient préservés, il permet aux Autochtones et aux non-Autochtones d'y être sensibilisés. Créant emplois et revenus, ce projet a été rendu possible grâce à Entreprise autochtone Canada et au Programme de partenariats pour l'exploitation des ressources d'Affaires indiennes et du Nord Canada. »

Le chef Louie attribue le succès qu'il connaît à la compétence, à l'acharnement



« Cependant, les Premières nations ne pourront être maîtres de leur avenir que si on leur offre une assise économique sur laquelle appuyer leurs activités », fait observer **Clarence Louie**, chef de la Première nation d'Osoyoos.

au travail et à la détermination dont les membres des Premières nations ont fait preuve dans tous les secteurs économiques. « À la source de toute structure économique se trouvent la terre et ses occupants, fait-il observer. Certaines Premières nations ne possèdent ni une assise territoriale ni une situation géographique comparables à celles que nous avons. Cependant, il importe d'être entouré de personnes capables de se tirer d'affaires et de consentir des efforts, des personnes que les épreuves n'effraient pas et qui souhaitent apprendre et gagner leur vie. »

M. Louie souligne qu'une saine gouvernance et une gestion financière avisée sont des impératifs si l'on veut établir et maintenir des structures économiques solides. À cela il ajoute qu'en plus de faire naître des possibilités d'action, une gouvernance efficace rassemble les ressources nécessaires pour favoriser le développement socioéconomique chez les Autochtones. « Le gouvernement du Canada a joué un rôle de premier plan dans l'épanouissement de l'économie des Premières nations, conclut-il. Je tiens à féliciter les efforts et l'attention croissante que les employés d'Entreprise autochtone Canada, le ministre Nault ainsi que le personnel chargé du développement économique à AINC réservent à l'essor du commerce autochtone. »

Pour obtenir plus de renseignements, visitez le site Web de la Première nation d'Osoyoos à l'adresse www.oib.ca ✪

Montagnais à Essipit

Le succès du travail d'équipe

par Raymond Lawrence

Les Montagnais vivant à Essipit, au Québec, ne possédaient même pas de bureau lorsqu'ils ont décidé, il y a 20 ans, d'unir leurs efforts pour lancer des entreprises communautaires. À ce moment, la région longeant la rive nord du fleuve Saint-Laurent affichait un taux de chômage d'environ 20 %. Pour donner de l'élan à leur économie, les membres de la Première nation ont, entre autres choses, fait la promotion des attraits touristiques que leur coin de pays avait à offrir, à commencer par la possibilité tout à fait unique d'observer des baleines.

La Première nation était consciente qu'elle n'avait d'autre choix que de démarrer modestement en restant fidèle à sa philosophie économique : veiller à ce que les profits que réalisent les petites entreprises soient investis au sein de la collectivité afin de pouvoir, par la suite, prendre part à des projets plus ambitieux.

Formée de 200 membres, la collectivité a su relever le défi. À l'heure actuelle, ses entreprises procurent de l'emploi à 178 personnes, dont 53 travailleurs annuels. « Les problèmes sociaux se font rares au sein de la Première nation. Chez nous, les gens ont l'habitude d'abattre du travail. Toutes nos entreprises s'inspirent, à quelques détails près, du modèle des coopératives », explique **Marc Genest**, directeur des activités de développement économique. « Notre avoir actuel repose sur la réalisation de projets de petite envergure. Toutefois, nous participons de plus en plus à des activités de haut calibre, poursuit-il. De fait, nous sommes à construire un complexe hôtelier comptant 32 chambres. Ce projet, qui sera mené à bien pour la somme de 3,5 millions de dollars, marque une évolution notable par rapport aux contrats d'environ 50 000 \$ qui nous étaient confiés à nos débuts. »

La Première nation est propriétaire d'entreprises forestières qui sont responsables de la coupe d'éclaircie précommerciale sur près de 700 hectares de forêt. De plus, elle possède une entreprise de construction et différentes



Pour promouvoir les attraits touristiques que leur coin de pays a à offrir, les Montagnais à Essipit proposent notamment des expéditions pour observer des baleines.

entreprises de services locales. C'est toutefois dans l'industrie touristique qu'elle a connu ses plus grandes réussites. En effet, la collectivité a à son actif six camps de chasse et de pêche, répartis sur un territoire de 25 kilomètres carrés, ainsi que des chalets, des copropriétés, un terrain de camping et des bateaux pour faire l'observation des baleines. « À Grandes-Bergeronnes, Croisières Essipit propose deux excursions exceptionnelles au cours desquelles les visiteurs ont la chance d'observer des baleines; les excursionnistes sont invités à monter soit à bord du *Kashkan*, un catamaran capable d'accueillir 96 passagers, ou d'une petite embarcation pneumatique. Peu importe le choix qu'il fera, le voyageur pourra acquérir une multitude de renseignements sur les nombreuses espèces de baleines qui nagent dans les eaux environnantes », ajoute M. Genest.

Bien que les excursions attirent des clients venant principalement du Québec, les foires commerciales en Europe sont aussi la cible des activités publicitaires et promotionnelles de la Première nation. En plus de proposer des forfaits de groupes à des agences de voyage, les Montagnais font connaître les attraits touristiques de la région par l'entremise des journaux, des revues et d'Internet. « Nous ne lésinons pas sur les activités de promotion », souligne M. Genest.

Cependant, les affaires ne constituent pas l'unique activité que la Première nation prend à cœur. Depuis 20 ans, les Montagnais déploient des efforts afin de voir naître une collectivité forte et saine qui leur permettrait de recouvrer la qualité de vie qui régnait jadis. Ils souhaitent

également ajouter à leur infrastructure une piscine, des courts de tennis, un terrain de balle et une salle de quilles, offrant ainsi aux jeunes de la collectivité une foule d'activités récréatives.

En outre, les jeunes qui poursuivent des études à l'extérieur de la collectivité auront tout avantage à regagner la réserve durant l'été, puisque les nombreuses entreprises établies au sein de la Première nation auront du travail à leur offrir.

Selon M. Genest, la stabilité politique a contribué considérablement au succès que connaît la collectivité. « Notre chef exerce sa fonction depuis maintenant 24 ans. Pour bâtir une collectivité viable, il importe de se fixer des objectifs à longue échéance et de les respecter. »

Pour obtenir plus de renseignements, visitez le site Web de la collectivité à l'adresse www.essipit.com ★

Cercles de lumière est publié par Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC).

Production : Anishinabe Printing
Rédactrice en chef : Sue Baker
Révisseurs du texte anglais : Wendy MacIntyre et Terry McDonald
Révisseurs du texte français : Line Nadeau et Jacinthe Bercier

Les articles du présent numéro peuvent être repris en tout ou en partie avec la permission de *Cercles de lumière*, Direction générale des communications, AINC, bureau 1901

Les Terrasses de la Chaudière
Ottawa (Ontario) K1A 0H4

Téléphone : (819) 953-9349

Publié avec l'autorisation du ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien

Ottawa, 2002
QS-6145-018-BB-A1

www.ainc-inac.gc.ca



Imprimé sur
du papier recyclé

Une entreprise communautaire dévouée à la collectivité

par Edwinna von Baeyer

George Mackenzie, président de la Tli Cho Logistics Inc. et membre de la Première nation des Dogribs de Rae, n'a jamais oublié la conversation qu'il a eue un jour avec un jeune membre de la collectivité. Ce dernier lui avait confié que la rareté des emplois au sein de la collectivité faisait naître en lui le sentiment qu'il était devenu inutile de se lever le matin.

« Nous avons fait en sorte que les jeunes aient mille et une raisons de sortir du lit, déclare fièrement M. Mackenzie. De nombreux emplois sont ouverts à la collectivité en ce moment. Nous nous sommes aussi engagés à offrir aux membres une formation ou des cours de préparation aux études supérieures. »

Comment cette Première nation dans les Territoires du Nord-Ouest, en proie à un haut taux de chômage chronique, est-elle arrivée à renverser la vapeur, donnant naissance à une économie solide et à une collectivité dynamique? Une telle métamorphose est principalement attribuable au fait que la Première nation s'est ruée sur les emplois créés lorsque la BHP Diamonds Inc. a entrepris l'exploitation de la mine de diamants d'Ekati.

Après avoir demandé l'avis d'autres Premières nations expérimentées dans les affaires, le conseil s'est lancé à la recherche d'un partenaire commercial qui lui permettrait de défier la concurrence et de se voir offrir des contrats de services de chantier. C'est ainsi que la Première nation s'est associée avec

ATCO Frontec, une société dont le siège social est établi à Calgary. L'année 1998 marquait la naissance de la Tli Cho Logistics Inc., une société dont 51 % des parts appartiennent aux Dogribs de Rae. Moins de un an après sa création, la centreprise avait décroché son premier contrat, aux termes duquel elle s'engageait à offrir des services de manutention de combustible sur le chantier de la mine d'Ekati. Les dirigeants de la Diavik Diamond Mines Inc., située à quelque 300 kilomètres au nord-est de Yellowknife, n'ont pas tardé à proposer à la Tli Cho Logistics Inc. un contrat du même genre.

Puis, en 1999, la Tli Cho Logistics Inc. s'est vu concéder un contrat à tout le moins avant-gardiste et dont l'ampleur surpassait tout ce qu'elle avait réalisé à ce jour. Puisqu'il s'agissait d'un contrat à tacite reconduction — le premier du genre en Amérique du Nord —, la société était assurée d'offrir des services de chantier complets jusqu'à la fin des activités d'exploitation de la mine.

Ainsi, la société travaille sur le site de la mine Diavik en vue d'effectuer l'entretien des routes, l'approvisionnement en eau et en carburant, l'évacuation des eaux usées, l'enlèvement des ordures, le nettoyage et l'entretien, le déneigement, le traitement du fret aérien de même que les travaux de plomberie, de menuiserie et d'entretien électrique. Au contrat se sont ajoutées des clauses visant à permettre l'octroi de sous-contrats en gestion des ressources humaines et la mise au point d'un programme de formation en apprentissage conçu dans le but d'initier les jeunes de la collectivité à divers métiers.

« Ce programme d'apprentissage revêt une grande importance

étant donné que nos jeunes se sont vu refuser ce type d'emplois par le passé, souligne M. Mackenzie. Il est le résultat des efforts déployés par les entreprises dogribs en vue de prêter main-forte aux jeunes de la collectivité. »

En l'espace de trois ans seulement, le partenariat a fructifié pour devenir une entreprise multimillionnaire qui emploie près de 100 personnes. Alors que les employés d'ATCO Frontec tâchent de mettre à profit leurs compétences techniques, la Première nation « transmet les connaissances qu'elle a acquises de la terre en suivant les conseils des sages, fait connaître la direction que la population entend prendre et tient compte de l'opinion des jeunes, à qui elle offre la formation nécessaire à leur épanouissement. Toutes nos activités gravitent autour du principe d'entraide », explique M. Mackenzie.

En prenant de l'essor, la Tli Cho Logistics Inc. a réinvesti les profits réalisés au sein de la collectivité. Une telle pratique lui a permis d'aménager un aéroport à l'extérieur des limites de la ville d'Edzo. En outre, la coentreprise encourage la scolarisation et la formation, donnant ainsi aux membres des Premières nations la chance de progresser dans leur carrière et de grandir au sein d'une nation forte et autonome.

« Nous expliquons aux jeunes que le travail qu'ils accomplissent n'a pas pour objectif d'assurer le bien-être de l'entreprise, mais bien celui de leur collectivité, de leur famille et de leurs descendants, ajoute M. Mackenzie. Le fait d'œuvrer au sein de cette entreprise nous procure à tous un sentiment de fierté. »

Pour obtenir plus de renseignements, vous pouvez communiquer avec des représentants de la Tli Cho Logistics Inc. en composant le (867) 920-7288. ★

À l'automne 2000, les dirigeants de la Tli Cho Logistics Inc. et ceux de la Diavik Diamond Mines Inc. ont signé un contrat à tout le moins avant-gardiste. Sur la photo, on peut voir, debout à droite, Dale Getty, directeur d'ATCO Frontec, et Eddie Paul Rabesca, chef de la Première nation des Dogribs de Rae. Assis, de gauche à droite, on trouve Joe Rabesca, grand chef de la nation des Dogribs, George Mackenzie, président de la Tli Cho Logistics Inc., Phil du Toit, vice-président chargé des activités à la Diavik Diamond Mines Inc., et Stephen Prest, président de la Diavik Diamond Mines Inc.

Photo fournie par des représentants de la mine Diavik



Première nation de Miawpukek

La fierté, un sentiment inspirant

par Tara Lee Wittchen

Imaginez une collectivité isolée entourée de hautes collines et nichée dans une baie abritée. Pas de centre commercial, pas de magasin à grande surface, et le café-restaurant le plus proche est à deux heures de route.

« Nous sommes en quelque sorte blottis dans un coin tranquille », explique **Phoebe Keeping**, une des deux agents de développement économique à Conne River, à Terre-Neuve. « Les touristes se plaisent dans la région, puisqu'ils s'offrent un moment d'évasion, détournés de leur train-train quotidien, du tourbillon de la vie urbaine. »

La Première nation de Miawpukek estime que l'emploi et le développement économique représentent des dossiers prioritaires. C'est pourquoi elle s'enorgueillit d'afficher un taux de chômage de 5 % — un exploit si l'on considère le taux de chômage provincial, qui oscille autour de 20 %.

« Nous faisons affaire avec des entreprises établies à l'extérieur de la réserve et veillons à leur expliquer les particularités que présente un travail de collaboration avec des membres d'une Première nation », indique M^{me} Keeping. La Miawpukek Human Resources aide les diplômés des écoles secondaires et postsecondaires à trouver un emploi à l'extérieur de la collectivité.

Le succès que remporte Conne River est en partie attribuable au fait que tous les membres inscrits ont un droit de parole sur la façon d'administrer les affaires communautaires.

« Sur l'organigramme hiérarchique de la collectivité, ce sont les membres qui occupent le premier rang et non le chef et ses conseillers », souligne M^{me} Keeping. De fait, les membres qui vivent au sein de la Première nation peuvent interroger n'importe quelle administration sur les programmes et les services qu'elle offre et sont autorisés à passer en revue tous les rapports de vérification.

« Ils peuvent participer aux réunions mensuelles du conseil, poursuit M^{me} Keeping. De plus, pendant la période

« Ce sont nos membres qui occupent le premier rang », souligne **Phoebe Keeping**, agente de développement économique pour la Première nation de Miawpukek.



de vérification, nous convoquons une assemblée annuelle au cours de laquelle toutes les administrations font le point sur leurs activités et exposent leurs plans pour l'année à venir. Ces assemblées sont entièrement ouvertes au public. »

Il y a quelques années, on a pu témoigner du respect d'un tel principe de transparence lorsque le conseil a présenté une stratégie touristique au cours d'une assemblée annuelle. La stratégie proposait la construction d'un centre touristique à Conne River, un projet de plusieurs millions de dollars.

« La collectivité n'approuvait guère la stratégie, raconte M^{me} Keeping. Elle se ralliait certes à l'idée d'accroître l'activité touristique, mais hésitait à se lancer si vite dans un projet d'une telle envergure. Elle craignait une commercialisation excessive de sa culture et de ses traditions. »

« Nous avons donc suggéré de nous engager pas à pas dans le projet en nous

inspirant d'un énorme document débordant d'idées sur la façon d'accroître le tourisme dans la collectivité. » Une équipe chargée de la gestion du tourisme au sein de la collectivité a été constituée; ses dix membres se sont appliqués à étudier le document et à réaliser un projet à la fois. Jusqu'à maintenant, ils ont prêté main-forte à un certain nombre d'entreprises désireuses de faire fructifier leur potentiel touristique.

« Aucune démarche ne sera entreprise tant que la collectivité n'aura pas exprimé sa volonté de voir le projet se réaliser », affirme M^{me} Keeping.

Pour obtenir plus de renseignements, visitez le site Web de la Première nation de Miawpukek à l'adresse www.miawpukek.nf.ca *

Tara Lee Wittchen est une rédactrice-révisrice d'ascendance européenne et ojibway.

« Un réseau qui se fixe des normes d'excellence » suite de la page 2

poste d'administrateur de la Première nation ou d'agent financier.

« L'AFOA est mandatée pour aider les Premières nations à devenir financièrement responsables et indépendantes, confirme **Daniel R. Ryan**, président de l'AFOA. C'est pourquoi nous veillons à fournir aux collectivités les outils dont elles ont besoin pour arriver à leur fin. »

Entre autres outils, les Premières nations requièrent des pratiques, des activités de recherche et des normes de qualité. À cela s'ajoutent les programmes d'accréditation et de perfectionnement professionnel que l'AFOA a élaborés et dont elle vante les mérites. De plus, les

membres désireux de parfaire leurs connaissances et leur expertise ont la possibilité de s'inscrire à des cours offerts dans le cadre d'un programme de gestion financière autochtone créé par l'AFOA. Ces cours sont donnés par des experts dans les sections provinciales et territoriales de l'AFOA.

Par ailleurs, l'Association n'a pas l'intention de mettre fin à ses conférences qui rassasient le public intéressé par les nouveautés et les dernières tendances dans le domaine de la gestion financière.

Pour obtenir plus de renseignements sur les ressources et les programmes de l'AFOA, veuillez consulter le site Web de l'Association à l'adresse www.foa.ca *



Nation des Siksikas

Une saine gouvernance et la consultation communautaire : deux éléments indissociables

par Tara Lee Wittchen

La nation des Siksikas, en Alberta, a compris qu'elle pouvait difficilement exercer une saine gouvernance sans sonder au préalable l'opinion de la collectivité.

La Première nation suit la lettre des conseils d'un cabinet de vérificateurs externe, qui avait le contrat de passer en revue les procédures et les vérifications administratives en vigueur dans la collectivité et de proposer des mesures qui permettraient d'accroître l'obligation de rendre des comptes. **Jack Royal**, gestionnaire des services exécutifs pour le compte de la nation des Siksikas, a expliqué que le cabinet de vérificateurs recommandait notamment de tenir des consultations auprès de la collectivité. « C'est une façon simple d'assurer une gestion avisée », précise-t-il.

Comme l'exige le principe de la consultation, aucune restriction ne peut être émise sur les participants aux assemblées générales mensuelles organisées par le chef et les conseillers, peu importe qu'il s'agisse de membres vivant hors réserve ou de non-membres. Par ailleurs, les assemblées communautaires trimestrielles sont également ouvertes à tous et, chaque mois, les membres de la collectivité reçoivent par la poste le procès-verbal de la réunion.

« Lors des assemblées générales, le chef et les conseillers accordent aux membres tout le temps dont ils ont besoin pour exprimer leurs préoccupations. En règle générale, ce délai s'étend sur une ou deux journées », explique M. Royal.

« Comme autre mesure de responsabilisation, le conseil a voté l'adoption d'un code financier visant à régir toutes les procédures et vérifications financières », fait remarquer M. Royal. Ce document public peut être consulté par tous les membres de la nation.

C'est aussi grâce à la tenue de consultations que la collectivité a pu s'engager dans l'Accord-cadre relatif à la gestion des terres des premières nations. Cet accord, qui autorise les parties à se soustraire aux articles de la *Loi sur les*



Les membres de la nation des Siksikas participent aux décisions importantes qui concernent leur collectivité.

Indiens se rapportant à la gestion foncière, a été signé en 1996 par 14 Premières nations au Canada, la nation des Siksikas étant la seule collectivité signataire en Alberta.

Aux termes de l'Accord, le gouvernement du Canada et les 14 Premières nations ont convenu d'élaborer leur propre réglementation foncière. Chaque Première nation devra ratifier les codes par voie référendaire, tandis que le gouvernement du Canada s'occupera d'adopter une loi fédérale en lien avec ces codes. L'objectif d'une telle démarche consiste à faciliter la tâche des Premières nations désireuses de mettre leurs terres au service du développement économique communautaire.

Comme le souligne M. Royal, l'Accord-cadre vient étayer l'obligation de rendre des comptes, puisque chaque Première nation élabore son code foncier en recueillant l'opinion de ses membres. « Lors des consultations, on pourrait notamment aborder la façon dont les Siksikas perçoivent la gestion de leurs terres et la manière dont ils aimeraient procéder pour faire en sorte que tous prennent à tâche de rendre des comptes, tant le chef, les conseillers, les cadres supérieurs, les agents d'administration que les membres de la nation et les non-membres qui font usage des terres », ajoute le gestionnaire.

« Toutes les décisions prises concourent à la collectivité, puisqu'elles sont le résultat de consultations, indique M. Royal. Une fois que la collectivité a fait part de ses suggestions et de ses commentaires, on procède à la rédaction d'un document. Le document officialisé est de nouveau soumis à la collectivité, qui le ratifie par voie référendaire. »

Issue de ce processus, la *Loi sur la gestion des terres des Premières nations* permettra à la collectivité de gérer ses propres affaires, lui offrant du coup la possibilité de tirer parti d'avantages économiques éventuels. Par ailleurs, des mesures telles que le programme de formation en coentreprise, offert en collaboration avec le Southern Alberta Institute of Technology, contribuent également à stimuler le développement économique et à faire fructifier les perspectives d'emploi au sein de la nation des Siksikas.

« De toute évidence, nous aimerions que les choses évoluent plus rapidement, avoue M. Royal, en parlant du perfectionnement des compétences de la collectivité. Mais la situation s'améliore, et c'est l'essentiel. »

Pour obtenir plus de renseignements, communiquez avec la nation des Siksikas en composant le (403) 734-5100. ✨

Première nation de Millbrook

La clé du succès : la planification et le développement économique

par Richard Landis

En son for intérieur, **Lawrence Paul**, chef de la Première nation de Millbrook, savait que l'avenir lui réservait de belles choses.

Lawrence Paul a grandi dans un quartier délabré en banlieue de Truro, en Nouvelle-Écosse. À l'instar d'autres membres de la Première nation de Millbrook, sa famille habitait une maison privée d'eau courante, de toilette intérieure et de nombreuses autres commodités, qui semblaient pourtant être des avantages acquis à ses voisins non autochtones.

C'est à ce moment-là que M. Paul s'est juré d'améliorer les conditions de vie de sa famille et de sa collectivité. Cette promesse, il s'efforce de la tenir encore aujourd'hui.

« La Première nation de Millbrook a réalisé des progrès considérables. Je ne peux dissimuler ma fierté lorsque je parle de ma collectivité, qui est administrée traditionnellement selon les valeurs mi'kmaq : le partage, le respect des sages et l'amour des enfants », souligne M. Paul.

Élu chef de sa collectivité pour la première fois en 1984, M. Paul a exercé son mandat pendant huit années consécutives. Il ne peut qu'être satisfait des progrès que sa collectivité mi'kmaq a réalisés au gré du temps. En collaboration avec les 11 autres membres du conseil, il a établi les priorités de la Première nation, donnant préséance à la prospérité communautaire.

Cependant, il va de soi que l'innovation et l'acharnement au travail ne peuvent, à eux seuls, assurer l'épanouissement d'une collectivité. De fait, l'argent constitue un ingrédient essentiel à la réalisation d'un tel objectif.

Ainsi, la collectivité de Millbrook n'aurait pu prendre son envol si ce n'était des fonds qu'elle a reçus en concluant un traité, en adhérant à un programme de financement ainsi qu'en négociant avec le gouvernement du Canada et celui de la province. Aujourd'hui, il ne fait aucun doute que la situation de Millbrook s'est nettement améliorée.



Lawrence Paul, chef de la Première nation Millbrook, regarde avec fierté quelques-unes des entreprises prospères établies au sein de sa collectivité.

En plus d'être la collectivité mi'kmaq promotrice de l'exploitation d'une entreprise commerciale routière de haute importance, la Première nation a fondé Treaty Gas, un poste d'essence indépendant. M. Paul précise que la collectivité s'applique également à louer à un certain nombre d'entreprises des terres qui longent une route très fréquentée et qui traversent la réserve. En ce moment, la Première nation poursuit des pourparlers avec d'autres entreprises intéressées à louer ces terres.

La Première nation de Millbrook a récemment lancé une entreprise de pêche commerciale, qui possède une flotte de 12 bateaux et emploie 40 personnes. Par ailleurs, les résidents peuvent maintenant faire usage du quai nouvellement aménagé à Sheet Harbour pour la somme de 1,5 million de dollars.

Ces entreprises et bien d'autres servent des recettes qu'elles réalisent pour investir dans la collectivité. C'est d'ailleurs grâce à une telle pratique que la Première nation a pu revigorer le système scolaire local en multipliant les personnes-ressources chargées d'aider les enfants et les jeunes mi'kmaq aux points de vue de la lecture, de la compréhension et d'autres activités pédagogiques.

Le logement, la réfection des routes et l'amélioration de l'infrastructure sont également des dossiers cibles auxquels la collectivité consacre une tranche de ses bénéfices. De plus, les 1 200 membres

de la Première nation, qu'ils vivent ou non dans la réserve, se sont partagé une part des profits. L'an dernier, cette façon de répartir les fonds a permis à chaque membre d'empocher 2 000 \$. Toutefois, l'argent qui revenait de droit aux membres âgés de moins de 19 ans a été confié à des sociétés fiduciaires.

Grâce aux programmes destinés à concilier la prospérité économique et le développement social de la Première nation de Millbrook, un climat de bien-être règne dans la collectivité. Les membres touchent des salaires convenables, sont fiers de l'emploi qu'ils occupent et de la propriété qu'ils possèdent et nourrissent des projets d'avenir.

« La collectivité de Millbrook a fait du chemin depuis 1896, année où elle est devenue une Première nation, affirme M. Paul avec satisfaction. Aujourd'hui, de toutes les Premières nations, elle est sans doute la championne du développement économique. Ses activités génèrent des recettes et créent des emplois. Elle a donné un premier souffle à l'autosuffisance en plus de stimuler l'économie de Truro et du comté de Colchester. Tous ses membres sont fiers d'avoir frayé la voie à d'autres Premières nations désireuses de suivre son exemple. »

Pour obtenir plus de renseignements, vous pouvez communiquer avec le conseil de la Première nation de Millbrook en composant le (902) 897-9199. ✪

Portrait

L'importance d'être dévoué et respectueux pour ses membres

Austin Bear
Cri

Chef de la Première nation de Muskoday

par Fred Favel

« Chaque jour qui passe fait naître un défi à relever. Lorsqu'une porte se referme, une autre s'ouvre pour accueillir un tout nouveau défi. Pour chaque obstacle qui se présente, il existe une solution, qu'il est possible de déchiffrer pour peu que l'on persévère. Ne perdez pas de vue vos objectifs personnels et surtout, gardez en mémoire les objectifs que s'est fixés votre Première nation. [...] Bien qu'il vous faille surcharger votre emploi du temps et sacrifier votre vie familiale ainsi que votre vie personnelle, vous devez respecter l'engagement que vous avez pris. »

Adolescent, Austin Bear a choisi de quitter une école répressive et attachée aux règles pour partir en quête d'un emploi qui lui permettrait de subvenir à ses besoins. À cet instant précis, sa vie a pris un tout autre tournant, et ce moment décisif refait surface depuis qu'il a pris les rênes de la Première nation de Muskoday. M. Bear est un disciple de l'équité et de la responsabilité dans l'exercice de l'autorité, qu'elle s'applique à des enfants d'âge scolaire ou à une collectivité tout entière.

Il croit profondément à l'importance de l'acharnement au travail. Voilà pourquoi il a fait de ce concept le principe directeur de sa vie. Né de parents agriculteurs établis en Saskatchewan, Austin Bear se rappellera toujours l'émotion qu'il éprouvait lorsque les équipes de battage traversaient la réserve pour se rendre sur les terres agricoles. Ces équipes manœuvraient une machine à vapeur utilisée pour activer la batteuse. « C'était un moment d'une grande intensité. Toute la collectivité en profitait pour faire la fête. Les enfants étaient dispensés d'aller à l'école afin de pouvoir prendre part à ce grand rassemblement communautaire. Les femmes s'affairaient devant leur fourneau tandis que les hommes étaient à l'œuvre dans les champs, donnant un coup de main à l'équipe de battage. Les enfants, quant à eux, s'amusaient çà et là. »

La Première nation de Muskoday s'est installée à quelque 20 kilomètres au sud-est de Prince Albert, en Saskatchewan. Comptant aujourd'hui 1 350 membres, dont environ 500 vivent au sein de la collectivité, elle tire parti d'un territoire d'environ 10 120 hectares, sur lequel elle pratique l'agriculture, son principal moyen de subsistance. Il n'en demeure pas moins qu'un bon nombre de résidents ont préféré se trouver un emploi en ville, parcourant chaque jour le court trajet qui sépare leur résidence de leur lieu de travail. Dans les années 40 et 50, la société au sein de laquelle Austin Bear a grandi savait que l'agriculture était synonyme d'autosuffisance. En plus de pratiquer l'élevage du bétail et des chevaux, son père consacrait une partie de son temps à cultiver un immense jardin. « Nous ne roulions certes pas sur l'or; nous n'avions ni argent ni avoir. Cependant, nous avons toujours mangé à notre faim. Mes parents savaient suffire aux besoins de leur famille. »

Austin Bear a d'abord fréquenté une école publique érigée au sein de la collectivité et a poursuivi sa scolarisation au Prince Albert Collegiate Institute, jusqu'à ce qu'il devienne pensionnaire. Comme il s'acharnait à braver l'autorité, les administrateurs du pensionnat n'ont pas tardé à le chasser. Dictée par une solide éthique du travail, la mère de Austin a sans doute eu une influence décisive sur la voie que son fils allait suivre. De fait, il n'était pas question que Austin déserte l'école pour venir se tourner les pouces à la maison. « Ma mère m'a demandé de quitter la maison et de me lancer à la recherche d'un travail. »

C'est ainsi que Austin Bear a décroché un emploi auprès d'agriculteurs dans le Sud de la Saskatchewan. Bien que l'expérience n'ait pas été trop éprouvante, elle a néanmoins été à l'origine du retour à l'école de M. Bear à la fin de l'été de la même année. À l'âge de 18 ans, M. Bear a rassemblé ses économies pour faire l'acquisition d'une voiture, réalisation dont il tire vanité encore aujourd'hui. Après avoir terminé avec succès ses études au Prince Albert Composite High School, il a entrepris un cours de mécanicien d'automobile. Parallèlement à ses études, il a œuvré dans le domaine de la construction, un travail qui lui permettait d'assurer son autonomie.

La carrière qu'il a choisi d'embrasser l'a amené à voir du pays, quittant Toronto pour aboutir à Powell River, en Colombie-Britannique, où il a exercé divers métiers : mécanicien, ouvrier agricole et conducteur de véhicules de chantier. Pendant cette période de sa vie, il n'a remis les pieds qu'une seule fois à Muskoday. À ce moment-là, il n'a pas manqué de remarquer les changements qui s'étaient produits au sein de la collectivité. « Les gens prenaient davantage plaisir à sortir de la maison. De plus, le taux de chômage avait chuté. [...] La collectivité était en plein épanouissement. Et même si l'infrastructure restait modeste, on ne pouvait qu'être fasciné par une telle métamorphose. » En 1987, il a décidé de retourner dans sa collectivité natale et de s'y enracciner. Du même coup, il s'est lancé tête première dans une carrière qui ne ressemblait en rien à ce qu'il avait connu jusqu'à maintenant.

Après avoir fait la guerre à la drogue, M. Bear a voulu tendre la main à d'autres vivant une situation semblable à la sienne. C'est pourquoi il a travaillé à Muskoday comme animateur communautaire dans le cadre du Programme national de lutte contre l'abus de l'alcool et des drogues chez les autochtones, connu aujourd'hui sous le nom de Toxicomanie et programmes subventionnés par la communauté. Il a ensuite obtenu son certificat de conseiller en toxicomanie. Quatre ans plus tard, des membres de la collectivité lui ont suggéré de se porter candidat au poste de chef. C'est ainsi que, en 1991, M. Bear a été élu chef de la Première nation de Muskoday, fonction qu'il exerce encore aujourd'hui. M. Bear a vite fait d'établir des mesures l'obligeant à rendre compte de ses actes. Il a adopté une politique stipulant que le chef doit obtenir l'assentiment des conseillers avant d'engager des dépenses excédant 800 \$. « Voilà la première mesure à laquelle je me suis prêtée pour éviter que le chef soit accusé de posséder un énorme pouvoir de décision sur les dépenses. »

Le chef et les conseillers ont pris l'habitude de présenter régulièrement à la collectivité un sommaire de leurs activités. « Dès que l'année financière touche à sa fin et que les vérifications sont terminées, nous convoquons une réunion communautaire, au cours de laquelle nous présentons les états financiers. Chaque conseiller est responsable d'un dossier et doit présenter un rapport de ses activités. Tous les ans, nous préparons un rapport général de fin d'année ainsi qu'un rapport sur les terres. » En tout temps, les membres de la collectivité sont autorisés à demander des renseignements financiers.

Récemment, la Première nation de Muskoday a conclu un accord de transfert, signant ainsi l'adoption de la *Loi sur la gestion des terres des premières nations*. Cette mesure législative confère aux Premières nations la gestion de leurs terres, de leurs ressources et de leur environnement. M. Bear fait remarquer que, grâce à une telle réalisation, d'intéressantes possibilités d'action se profileront non seulement pour sa propre collectivité, mais pour d'autres Premières nations au pays.

Lorsqu'il était au pouvoir, M. Bear n'a jamais cessé de participer aux programmes de réhabilitation. À l'heure actuelle, il exerce le rôle de président de la National Native Addictions Partnership Foundation. Il est également membre du Conseil consultatif des terres, organisme qui vise à aider les Premières nations à mettre en application leurs propres procédures de gestion foncière. Dans l'exercice de cette fonction, il est souvent appelé à discuter de questions relatives à une saine gouvernance et à une obligation de rendre des comptes efficace. Bien que ces sujets fassent l'objet de nombreuses discussions, rares sont les personnes qui arrivent à saisir leur signification et à les appliquer à leur vie personnelle. Pourtant, M. Bear y parvient avec aisance et éloquence. Lorsqu'on lui demande de commenter le rôle de chef de la collectivité, voici ce qu'il répond : « Être chef, c'est d'être en mesure de compatir au sort de son peuple; c'est de servir tous ses membres également en faisant montre de respect. »

Fred Favel est un rédacteur et un conseiller en communication d'ascendance autochtone.



Photo : Laurel Lemchuk Favel



Photo : Austin Bear