



Indian and Northern  
Affairs Canada

Affaires indiennes  
et du Nord Canada

# C E S O | I M A P

**Canadian  
Executive  
Services  
Organization**

**Indian  
Management  
Assistance  
Program**

E92  
C47  
c.2

Canada

# **Managerial Advisory Consultant Services**

**C E S O**

**Canadian  
Executive  
Service  
Organization**

**I M A P**

**Indian  
Management  
Assistance  
Program**

MINISTRY  
EPC, OR INDIAN AFFAIRS  
AND NORTHERN DEVELOPMENT

APR 17 1990

MINISTER DES AFFAIRES INDIGÈNES  
DU NORD CANADIEN

Published under the authority of the  
Hon. Pierre H. Cadieux, P.C., M.P.,  
Minister of Indian Affairs and  
Northern Development,  
Ottawa, 1989.

QS-5251-000-BB-A1  
Catalogue No. R72-212/1990  
ISBN 0-662-57275-0

© Minister of Supply and Services Canada

# CESO

---

## CANADIAN EXECUTIVE SERVICE ORGANIZATION

The Canadian Executive Service Organization's Canadian Native Program provides administrative and managerial advice from its roster of 2,800 volunteer consultants (VC's). In 1988/89, CESO VCs completed more than 1,500 projects with native communities, organizations, businesses and individuals.

CESO VCs are active or retired professionals who are willing to share their knowledge to help natives achieve and maintain their own success. The VCs have proven expertise in many fields. They can guide bands and tribal councils by suggesting how to avoid pitfalls and implement ideas for practical and profitable improvements. It is CESO's purpose to fulfill long-term band needs and it has been doing so for 20 years through its Canadian Native Program.

CESO would like to continue to help bands accomplish their goals of self-government and financial success through better management of their own resources. Often, all that is needed to turn a problem around is an outside opinion from someone with experience. CESO VCs are an asset to bands with problems because they have personally dealt with many similar difficulties during their own experiences.

CESO's Canadian Native Program is designed to help bands find administrative and managerial success through its diagnostic services, its assistance in planning and developing organizational structures, and its help in solving specific administrative problems. Perhaps CESO can help you.

The following are examples of specific band management consulting services available from CESO.

## **GENERAL ADMINISTRATION**

Financial management

- feasibility studies
- funding proposals
- accounting systems and procedures
- financial planning, budgeting
- cash-flow management

Computers and information systems

- systems analysis
- systems planning and development
- equipment evaluation and selection
- operating procedures

Documentation assistance, proposals and reports

Office management and procedures

Organization of meetings

Planning and development of services

- needs surveys
- long-term planning
- policy analysis
- program development

Procurement and purchasing procedures

Project management

Statistics

## **HUMAN RESOURCE MANAGEMENT**

Organization structure

- job descriptions
- organization charts

Recruiting

Training

Performance appraisal

Wage and salary administration

- job evaluation
- wage and salary rates
- employee benefits

Personnel policies and procedures

Personnel placement

Labour relations

## **COMMUNITY SERVICES**

Alcohol and drug abuse program

Communications

- community publications
- public relations

Education

- school administration
- adult education
- training programs

Familiarization with government procedures

Fire prevention

Fund raising workshops

Health services

Historic sites

Housing programs

Library services

Security, police

Social services and programs

Tourism development

Youth programs

## **PUBLIC WORKS**

Building management

Construction management

- cost estimating
- contract negotiations
- project management

Energy conservation

Facilities planning

Functional programming

Housing programs

Land use surveys

Maintenance management

Roads

**PUBLIC WORKS** (cont'd)

- Office planning
- Real Estate appraisals
- Town planning
- Waterworks and sewage systems

For more information on how CESO can assist you, contact the CESO regional manager nearest you.

## CESO REGIONAL MANAGERS

### **BRITISH COLUMBIA/YUKON**

Regional Manager, CESO  
305-140 West 15th Street  
NORTH VANCOUVER, B.C.  
V7L 2R1  
Phone: (604) 986-4566  
Fax: (604) 984-3584

### **ALBERTA/WESTERN ARCTIC**

Regional Manager, CESO  
606 Chancery Hall  
3 Sir Winston Churchill  
Square  
EDMONTON, Alberta  
T5J 2C3  
Phone: (403) 421-4740  
Fax: (403) 429-3186

### **SASKATCHEWAN**

Regional Manager, CESO  
550-2002 Victoria Avenue  
Suite 216  
REGINA, Saskatchewan  
S4P 0R7  
Phone: (306) 757-0651  
Fax: (306) 565-8741

### **MANITOBA**

Regional Manager, CESO  
508-294 Portage Avenue  
Somerset Building  
WINNIPEG, Manitoba  
R3C 0B9  
Phone: (204) 949-0177  
Fax: (204) 942-1647

### **ONTARIO/EASTERN ARCTIC**

Regional Manager, CESO  
415 Yonge Street  
Suite 2000  
TORONTO, Ontario  
M5B 2E7  
Phone: (416) 596-2376  
Fax: (416) 596-1098

### **QUÉBEC**

Regional Manager, CESO  
401 Grande-Allée Est  
QUEBEC, Québec  
G1R 2J5  
Phone: (418) 524-8727  
Fax: (418) 524-6615

### **ATLANTIC**

Regional Manager, CESO  
802 Prince Street  
Suite 305  
TRURO, Nova Scotia  
B2N 1H1  
Phone: (902) 893-2477  
Fax: (902) 893-1159

### **OPERATIONS CENTRE**

415 Yonge Street  
Suite 2000  
TORONTO, Ontario  
M5B 2E7  
Phone: (416) 596-2376  
Fax: (416) 596-1098

CESO is a non-profit Canadian corporation. The Canadian Native Program of CESO is subsidized by the Department of Indian Affairs and Northern Development (DIAND).



## INDIAN MANAGEMENT ASSISTANCE PROGRAM

Since 1973, the Indian Management Assistance Program of Indian and Northern Affairs has been recruiting students from various business and management-related university programs to act as consultants to bands, tribal councils and native organizations across Canada. These consultants are chosen from highly qualified students enrolled in third year undergraduate to post-graduate business/management programs or related disciplines.

The expertise of the students covers a broad range of areas from computer science and accounting to financial management and administration. Through this variety of knowledge and skills, the program is able to meet the many diverse needs of bands and tribal councils.

Meeting those needs is essential to ensure that IMAP fulfills its aims of giving relevant management advisory services to native businesses, communities and individuals, as well as providing Indian and non-Indian undergraduate students with valuable management experience. To achieve these aims, IMAP provides a suitable student consultant who can lend a fresh outlook on a particular problem or situation at low cost to the client. Practical projects are then undertaken to assist Canadian natives with management and administrative skills.

For example, one IMAP student in the Atlantic region assisted and trained band staff in establishing and maintaining a financial system. Another student consultant, stationed in British Columbia, helped to design and implement an annual planning and review process for the administration and council. A third assisted in the development of a funding proposal for a Manitoba band. These are just a few examples of the many projects accomplished through the cooperation of IMAP and its Indian clients.

Getting an IMAP project started consists of just a few simple procedures.

- The first step in hiring a student consultant is the submission of a proposal by a band, tribal council or native organization to the regional DIAND office by January. This proposal describes the type of project you have in mind, what your specific needs are and what type of student would be best suited to help you get the job done.
- Next, the selection process for projects takes place in February. The selected projects which meet the objectives of the IMAP program will be matched with a student consultant.
- Students are made aware of IMAP through DIAND posters sent to university employment centres.
- Student applications are then screened and the successful students are interviewed, selected and hired. The bands and tribal councils play the major role in the selection process.
- The student consultant works with the recipient for a period of four months. This usually takes place in the summer. However, the program will make every effort to locate students for work at other times of the year. The goal is to accommodate the long-term needs of the recipient.

With the combined efforts of the Department and the recipient, the Indian Management Assistance Program can provide valuable assistance now and for the future.

Here is just a sample of the variety of managerial projects that IMAP has been involved in with bands, tribal councils and native organizations across Canada:

## **SERVICE**

- Feasibility studies
- Computer documentation
- Housing Plan development
- Funding proposals
- Implementation of software programs

## **OPERATIONS**

- Accounting procedures
- Bookkeeping procedures
- Cash Flow control
- Computer programming manuals
- Report writing
- Retail operations
- Manufacturing operations
- Government procedures

## **TRAINING - MANAGEMENT/ADMINISTRATION**

- Band administration
- Computer systems
- Personnel management
- Planning
- Communication
- Cash management
- Community development
- Project management
- Project evaluation
- Funding
- Housing management
- Financial management

For further information on how to obtain an IMAP student for your own project, contact your nearest Department of Indian Affairs and Northern Development IMAP coordinator.

## **IMAP REGIONAL COORDINATORS**

### **BRITISH COLUMBIA**

Indian & Inuit Affairs  
300 - 1550 Alberni Street  
VANCOUVER, B.C.  
V6G 3C5  
Attn. IMAP Coordinator  
Phone: 1-604-666-4892

### **YUKON**

Indian & Inuit Affairs  
P.O. Box 4100  
WHITEHORSE, Yukon  
Y1A 3S9  
Attn. IMAP Coordinator  
Phone: 1-403-667-3348

### **N.W.T.**

Indian & Inuit Affairs  
4914 - 50th Street  
Bellanca Building  
P.O. Box 2760  
YELLOWKNIFE, N.W.T.  
X1A 1R6  
Attn. IMAP Coordinator  
Phone: 1-403-920-8287

### **ALBERTA**

Indian & Inuit Affairs  
6th Floor  
9700 Jasper Avenue  
EDMONTON, Alberta  
T5J 4G2  
Attn. IMAP Coordinator  
Phone: 1-403-495-6638

### **SASKATCHEWAN**

Indian & Inuit Affairs  
South Albert Plaza  
4211 Albert Street  
REGINA, Saskatchewan  
S4S 3R6  
Attn. IMAP Coordinator  
Phone: 1-306-780-7232

### **MANITOBA**

Indian & Inuit Affairs  
275 Portage Avenue  
Room 1100  
WINNIPEG, Manitoba  
R3B 3A3  
Attn. IMAP Coordinator  
Phone: 1-204-983-8435

### **ONTARIO**

Indian & Inuit Affairs  
5th Floor  
25 St. Clair Ave. East  
TORONTO, Ontario  
M4T 1M2  
Attn. IMAP Coordinator  
Phone: 1-416-973-8998

### **QUEBEC**

Indian & Inuit Affairs  
320 St. Joseph St. East  
P.O. Box 3725  
Station St. Roch  
QUEBEC, Quebec  
G1K 7Y2  
Attn. IMAP Coordinator  
Phone: 1-418-648-7662

### **ATLANTIC**

Indian & Inuit Affairs  
40 Havelock Street  
P.O. Box 160  
AMHERST, Nova Scotia  
B4H 3Z3  
Attn. IMAP Coordinator  
Phone: 1-902-667-3818

### **NATIONAL CAPITAL REGION**

Indian Management Support  
Directorate  
Indian & Inuit Affairs  
Room 1744  
10 Wellington Street  
OTTAWA, Ontario  
K1A 0H4  
Phone: 1-819-994-4345



Affaires indiennes  
et du Nord Canada

Indian and Northern  
Affairs Canada

# S A C O | P A G I

**Service  
administratif  
aux  
organismes**

**Programme  
d'aide aux  
gestionnaires  
Indiens**

**Canada**

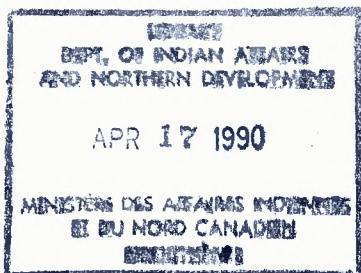
# **Les services consultatifs de gestion**

**S A C O**

Service  
administratif  
aux  
organismes

**P A G I**

Programme  
d'aide aux  
gestionnaires  
Indiens



Publié avec l'autorisation de  
l'hon. Pierre H. Cadieux, c.p., député,  
ministre des Affaires indiennes  
et du Nord canadien,  
Ottawa, 1989.

QS-5251-000-BB-A1  
No. de catalogue R72-212/1990  
ISBN 0-662-57275-0

© Ministre des Approvisionnements et Services Canada

## **SERVICE ADMINISTRATIF CANADIEN AUX ORGANISMES**

Le Service administratif canadien aux organismes offre aux Autochtones du Canada la possibilité d'obtenir des services de consultation en administration et en gestion. Ainsi, en 1988-1989, le SACO a affecté un grand nombre de ses 2 800 conseillers bénévoles à plus de 1 500 projets dirigés par des collectivités, des organisations, des entreprises autochtones ou des particuliers.

Les conseillers du SACO sont des professionnels, retraités ou non, qui veulent partager leurs connaissances avec les Autochtones afin que ceux-ci réussissent dans leurs entreprises. Possédant des compétences éprouvées dans de nombreux domaines, les conseillers sont en mesure de signaler les embûches possibles et de proposer des améliorations pratiques et rentables. En somme, ils illustrent bien ce que le SACO cherche à faire depuis 20 ans dans le cadre de son Programme des Autochtones canadiens, c'est-à-dire répondre à des besoins à long terme des Autochtones.

Le Service administratif canadien aux organismes veut aider les bandes à atteindre les objectifs d'autonomie gouvernementale et de succès financier qu'elles se sont fixées grâce à une meilleure gestion de leurs propres ressources. Souvent, tout ce qu'il faut pour solutionner un problème est l'avis d'une personne d'affaire qui a de l'expérience dans le domaine. Le conseiller représente alors un véritable atout parce qu'il aura personnellement réglé bien des problèmes semblables dans le passé.

Grâce à son Programme des Autochtones canadiens, le SACO cherche à aider les bandes à réussir en administration et en gestion; il offre notamment des services de diagnostic, de l'aide pour la planification et pour la mise sur pied de structures et un service de résolution de problèmes administratifs précis. Peut-être pourriez-vous bénéficier de ces services.

Voici certains exemples des services consultatifs que les bandes peuvent obtenir du SACO.

## **ADMINISTRATION**

Gestion financière

- études de faisabilité
- projets de financement
- systèmes et procédures de comptabilité
- planification financière, budgétisation
- gestion des fonds autogérés

Ordinateurs et systèmes d'information

- analyse fonctionnelle
- planification et élaboration de systèmes
- évaluation et choix de matériel
- procédures d'exploitation

Aide à la documentation, propositions et rapports

Gestion de bureau et procédures

Organisation de réunions et d'assemblées

Planification et mise au point de services

- études des besoins
- planification à long terme
- analyse de politiques
- élaboration de programmes

Procédures d'achat et d'approvisionnement

Gestion de projets

Statistiques

## **GESTION DES RESSOURCES HUMAINES**

Organisation

- descriptions de tâches
- organigrammes

Recrutement

Formation

Évaluation du rendement

Administration des salaires

- évaluation des postes
- taux salariaux
- avantages sociaux

Politiques et procédures en matière de personnel

Placement

Relations de travail

## **SERVICES AUX COLLECTIVITÉS**

Programme de lutte contre l'alcoolisme et la toxicomanie

Communications

- publications s'adressant aux collectivités
- relations publiques

Éducation

- administration scolaire
- enseignement aux adultes
- programmes de formation

Familiarisation avec les procédures gouvernementales

Prévention des incendies

Ateliers sur les collectes de fonds

Services de santé

Lieux historiques

Programmes de logement

Services de bibliothèque

Sécurité, services policiers

Programmes de services sociaux

Développement touristique

Programmes pour les jeunes

## **TRAVAUX PUBLICS**

Gestion des édifices

Gestion de travaux de construction

- estimations
- négociations de contrats
- gestion de projets

Économie d'énergie

Planification d'installations

Programmation fonctionnelle

Programmes de logement

Études d'utilisation des terres

Gestion de l'entretien

Routes

## **TRAVAUX PUBLICS** (suite)

Organisation de bureau

Évaluations des biens immobiliers

Aménagement urbain

Réseau d'aqueduc et d'égout

Pour plus de renseignements sur l'aide que peut vous fournir le SACO,  
contactez le bureau régional le plus proche.

## **GESTIONNAIRES RÉGIONAUX DU SACO**

### **COLOMBIE-BRITANNIQUE ET YUKON**

Gestionnaire régional, SACO  
305-140, 15 Rue Ouest  
NORTH VANCOUVER (C.-B.)  
V7L 2R1  
Tél.: (604) 986-4566  
Télécop: (604) 984-3584

### **ALBERTA ET OUEST DE L'ARCTIQUE**

Gestionnaire régional, SACO  
N° 606, Chancery Hall  
3, place Sir Winston Churchill  
EDMONTON (Alberta)  
T5J 2C3  
Tél: (403) 421-4740  
Télécop: (403) 429-3186

### **SASKATCHEWAN**

Gestionnaire régional, SACO  
550-2002, avenue Victoria  
Pièce 216  
REGINA (Saskatchewan)  
S4P 0R7  
Tél: (306) 757-0651  
Télécop: (306) 565-8741

### **MANITOBA**

Gestionnaire régional, SACO  
Immeuble Somerset  
508-294, avenue Portage  
WINNIPEG (Manitoba)  
R3C 0B9  
Tél: (204) 949-0177  
Télécop: (204) 942-1647

### **ONTARIO ET EST DE L'ARCTIQUE**

Gestionnaire régional, SACO  
415, rue Yonge  
Pièce 2000  
TORONTO (Ontario)  
M5B 2E7  
Tél: (416) 596-2376  
Télécop: (416) 596-1098

### **QUÉBEC**

Gestionnaire régional, SACO  
401, Grande-Allée Est  
QUÉBEC (Québec)  
G1R 2J5  
Tél: (418) 524-8727  
Télécop: (418) 524-6615

### **RÉGION DE L'ATLANTIQUE**

Gestionnaire régional, SACO  
802, rue Prince  
Pièce 305  
TRURO (Nouvelle-Écosse)  
B2N 1H1  
Tél: (902) 893-2477  
Télécop: (902) 893-1159

### **CENTRE D'OPTIONS**

Service administratif canadien  
aux organismes  
415, rue Yonge  
Pièce 2000  
TORONTO (Ontario)  
M5B 2E7  
Tél: (416) 596-2376  
Télécop: (416) 596-1098

Le SACO est une société canadienne à but non lucratif. Son Programme des Autochtones canadiens est subventionné par le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien.



# PAGI

---

## PROGRAMME D'AIDE AUX GESTIONNAIRES INDIENS

Dans le cadre de son Programme d'aide aux gestionnaires indiens, le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien a recruté, depuis 1973, des étudiants inscrits à des programmes universitaires de gestion et d'administration des affaires ou d'autres disciplines pour jouer le rôle de conseillers auprès de bandes, de conseils tribaux et d'autres organisations autochtones partout au Canada. Ces conseillers sont choisis parmi des étudiants hautement qualifiés du deuxième cycle ou de la dernière année du premier cycle.

Collectivement, les conseillers du PAGI connaissent de nombreuses disciplines allant de l'informatique à la comptabilité et de l'administration à la gestion financière. Ainsi, ils sont en mesure de répondre à la plupart des besoins des bandes et des conseils tribaux.

Il demeure essentiel pour le PAGI de satisfaire aux besoins des établissements indiens, des collectivités et des particuliers en fournissant des services consultatifs de gestion pertinents. En outre, le PAGI offre aux étudiants indiens et non indiens une expérience en gestion valable. Pour atteindre ses buts, le PAGI met à la disposition du client un étudiant conseiller qui peut apporter une vision extérieure d'un problème ou d'une situation en particulier et cela à prix avantageux. Des projets concrets sont ainsi mis en pratique permettant alors aux Autochtones canadiens de profiter de conseils judicieux en administration et en gestion.

Voici certaines des réalisations des conseillers du PAGI. Dans la région de l'Atlantique, l'un d'eux a aidé le personnel d'une bande à établir un système financier et leur a donné la formation nécessaire. En Colombie-Britannique, un autre a mis en oeuvre, pour un conseil de bande, un régime annuel de suivi et de planification des activités et, au Manitoba, un conseiller a aidé une bande à mettre au point un projet de financement. Combien d'autres projets pourrait-on donner en exemple !

De simples démarches suffisent pour obtenir les services d'un conseiller du PAGI:

- La bande, le conseil tribal ou l'organisation autochtone présente son projet par écrit au bureau régional du ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien (MAINC) au plus tard en janvier. On décrit la sorte de projet, les besoins précis et le programme scolaire qui conviendrait le mieux.
- C'est en février que se fait la sélection et qu'on assortit les projets retenus, ceux qui répondent aux critères du PAGI, avec les différents conseillers.
- Le MAINC recrute les conseillers du PAGI au moyen d'affiches placées dans les centres d'emploi des universités.
- Après une sélection initiale, les étudiants intéressés sont interviewés et engagés. La bande ou le conseil tribal joue le rôle le plus important dans le processus de sélection.
- Le conseiller travaille pour le bénéficiaire pendant quatre mois, habituellement durant l'été. S'il y a lieu, les responsables du programme s'efforcent de rendre le conseiller disponible à un autre moment de l'année: on cherche en effet à répondre aux besoins à long terme du bénéficiaire.

Grâce aux efforts conjugués du Ministère et du bénéficiaire, le Programme d'aide aux gestionnaires indiens peut être une source d'aide précieuse.

Voici plusieurs exemples de projets auxquels le PAGI a participés avec des bandes, des conseils tribaux et des organisations autochtones du Canada :

## SERVICES

- Études de faisabilité
- Documentation informatique
- Plans de logement
- Propositions de financement
- Mise en oeuvre de programmes informatiques

## STATIONNEMENT

- Comptabilité
- Tenue de livres
- Contrôle des fonds autogérés
- Rédaction de guides de programmation informatique
- Rédaction de rapports
- Entreprises de vente au détail
- Entreprises de fabrication
- Procédures gouvernementales

## **FORMATION EN GESTION ET EN ADMINISTRATION**

- Administration de la bande
- Systèmes informatiques
- Gestion du personnel
- Planification
- Communication
- Gestion des fonds
- Évolution des collectivités
- Gestion de projets
- Évaluation de projets
- Financement
- Gestion du logement
- Gestion financière

Pour de plus amples renseignements sur la façon de s'y prendre pour obtenir les services d'un conseiller du PAGI, consultez la liste des coordonnateurs régionaux du PAGI.

## COORDONNATEURS RÉGIONAUX DU PAGI

### **COLOMBIE-BRITANNIQUE**

Affaires indiennes et inuit  
300 - 1550 rue Alberni  
VANCOUVER (C.-B.)  
V6G 3C5  
a/s Coordonnateur du PAGI  
Tél: (604) 666-4892

### **YUKON**

Affaires indiennes et inuit  
C. P. 4100  
WHITEHORSE (Yukon)  
Y1A 3S9  
a/s Coordonnateur du PAGI  
Tél: (403) 667-3348

### **TERRITOIRES DU NORD-OUEST**

Affaires indiennes et inuit  
Édifice Bellanca  
4914, 50e Rue  
C. P. 2760  
YELLOWKNIFE (T. N.-O.)  
X1A 1R6  
a/s Coordonnateur du PAGI  
Tél: (403) 920-8287

### **ALBERTA**

Affaires indiennes et inuit  
9700, avenue Jasper, 6e étage  
EDMONTON (Alberta)  
T5J 4G2  
a/s Coordonnateur du PAGI  
Tél: (403) 495-6638

### **SASKATCHEWAN**

Affaires indiennes et inuit  
South Albert Plaza  
4211 rue Albert  
REGINA (Saskatchewan)  
S4S 3R6  
a/s Coordonnateur du PAGI  
Tél: (306) 780-7232

### **MANITOBA**

Affaires indiennes et inuit  
275, avenue Portage  
Pièce 1100  
WINNIPEG (Manitoba)  
R3B 3A3  
a/s Coordonnateur du PAGI  
Tél: (204) 983-8435

### **ONTARIO**

Affaires indiennes et inuit  
25, av. Saint-Clair Est, 5e étage  
TORONTO (Ontario)  
M4T 1M2  
a/s Coordonnateur du PAGI  
Tél: (416) 973-8998

### **QUÉBEC**

Affaires indiennes et inuit  
320, rue Saint-Joseph Est  
C. P. 3725, station Saint-Roch  
QUÉBEC (Québec)  
G1K 7Y2  
a/s Coordonnateur du PAGI  
Tél: (418) 648-7662

### **RÉGION DE L'ATLANTIQUE**

Affaires indiennes et inuit  
40, rue Havelock  
C. P. 160  
AMHERST (Nouvelle-Écosse)  
B4H 3Z3  
a/s Coordonnateur du PAGI  
Tél: (902) 667-3818

### **RÉGION DE LA CAPITALE NATIONALE**

Direction du soutien à la gestion  
indienne  
Affaires indiennes et inuit  
Pièce 1744  
10, rue Wellington  
OTTAWA (Ontario)  
K1A 0H4  
(819) 994-4345