



Forum sur 
**LA GOUVERNANCE
ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE**
 des Premières Nations Innues



PHOTOGRAPHIES: SERGE JAUVIN



CONSEIL TRIBAL
MAMUTUN

REGROUPEMENT
MAMIT INNUAT



&
mak



**RAPPORT D'ACTIVITÉS
NITASSINAN 2012**

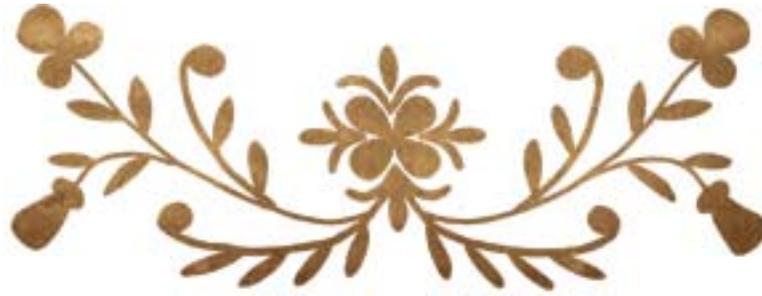




Forum sur 
**LA GOUVERNANCE
ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE**
 des Premières Nations Innues



**RAPPORT D'ACTIVITÉS
NITASSINANT, HIVER 2012**



Forum sur 
**LA GOUVERNANCE
ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE**
 **des Premières Nations Innues**

Coordination :	M ^{me} Sylvie Basile, directrice, Conseil tribal Mamit Innuat (CTMI) M. Lionel Picard, directeur, Conseil tribal Mamuitun (CTM) M. Marco Bacon, Centre des Premières Nations Nikanite (CPNN)
Animation :	M. Réginald Vollant
Coanimation :	M. Alexandre Bacon
Compte rendu des ateliers :	M. Marcel Lehoux (CTMI)
Rédaction du rapport :	M ^{me} Esther Dufour (CTM)
Photographe :	M. Denis Blackburn (UQAC)
Validation :	Directions CTM, CTMI, CPNN
Révision linguistique :	M ^{me} Nathalie Carter
Édition et graphisme :	Conseil tribal Mamuitun

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS	1
INTRODUCTION.....	2
OUVERTURE DU FORUM	5
Un accueil chaleureux	5
La gouvernance, un long travail de réappropriation	6
Le Centre des Premières Nations Nikanite, un véritable instrument	6
Retour sur le Forum sur la gouvernance et la gestion des Premières Nations innues (2007).....	7
THÈME 1 : COMPRENDRE ET INTERPRÉTER LES PRÉOCCUPATIONS DE NOS PREMIÈRES NATIONS.....	12
Gouvernance et développement durable, un peu d'histoire d'hier à aujourd'hui.....	13
La gouvernance exercée et vécue par un de nos aînés – M. Basile Bellefleur,.....	13
Histoire de la gouvernance chez les Innus – M. Serge Bouchard, un raconteur de l'histoire.....	15
Contexte et enjeux pour les communautés du Nitassinan – M. Ghyslain Picard	18
Planification gouvernance autochtone et périphérie nord, M. Marc-Urbain Proulx.....	20
Un événement marquant : lancement du livre de M. Marc-Urbain Proulx	24
THÈME 2 : INFORMER NOS PREMIÈRES NATIONS ET ÉCHANGER, RÉFLÉCHIR AVEC ELLES.....	26
Gouvernance et développement durable – des expériences porteuses de sens	27
Nutakuan, portrait d'une expérience d'entrepreneuriat, M. Joël Malec	27
Mashteuiatsh, révision de la planification communautaire,	29
Mme Adèle Robertson et M. Guy Latouche.....	29
Uashat mak Mani-Utenam, planification territoriale et environnementale du Nitassinan,	31
M. Serge Ashini Goupil et M. Jean-Claude Pinette	31
Essipit, développement du secteur pêches, M. Pierre Léonard.....	33



Institut de développement durable des Premières Nations du Québec et du Labrador, M. Michaël Ross	36
Un deuxième événement marquant : un banquet hommage à Basile Bellefleur	39
THÈME 3 : OUTILLER NOS PREMIÈRES NATIONS	42
Gouvernance et développement durable – des réflexions, des outils	43
Gouvernance autochtone moderne, M. Alexandre Bacon	43
La planification communautaire globale, M. Alexandre Bacon	45
CONCLUSION.....	56
Annexe A : le programme du Forum sur la gouvernance et le développement durable, édition 2012.....	58
Annexe B : La liste des participants et participantes au forum	60
Annexe C : liste des conférenciers et conférencières	62
Annexe D : liste des collaborateurs à la planification, à l’organisation et à la réalisation du forum 2012	63





REMERCIEMENTS

Le conseil tribal Mamuitun et le conseil tribal Mamit Innuat souhaitent remercier chaleureusement toutes les personnes présentes au second forum innu, Forum sur la gouvernance et le développement durable. La qualité de leur participation témoigne largement de l'importance de ce type de rencontre pour le développement des Premières Nations innues.

Les conseils tribaux tiennent également à saluer tout spécialement le travail et la collaboration de l'institution hôte de l'événement, le Centre des Premières Nations Nikanite de l'Université du Québec à Chicoutimi, pour sa contribution remarquable à la réussite de ce forum. Dans le cadre de cette seconde édition, ce nouveau partenariat a permis, sans aucun doute, d'enrichir toute la démarche de préparation et de réalisation de ce Forum sur la gouvernance et le développement durable.

Par la qualité de leur prestation respective, tous les conférenciers ont réellement alimenté et nourri la réflexion de l'ensemble des participants à cet événement. Un programme chargé de témoignages, d'histoires, d'expériences, de processus et d'outils pour la gouvernance et le développement durable, bâti par une solide équipe et animé de main de maître, a permis de rassembler les Premières Nations innues autour de questions et d'enjeux communs afin d'explorer diverses avenues de développement.

Les conseils tribaux remercient leurs partenaires du bureau régional des Affaires autochtones et Développement du Nord Canada et le Secrétariat aux affaires autochtones du Québec pour le soutien financier qu'ils ont accordé pour faciliter la réalisation de cette seconde édition du forum des Premières Nations innues.







INTRODUCTION

Le renouvellement, la continuité et le développement

Si l'initiative conjointe des conseils tribaux Mamit Innuat (CTMI) et Mamuitun (CTM) en 2007 en vue d'organiser un premier forum axé sur la gouvernance et la gestion des Premières Nations innues était historique¹, **cette seconde édition du forum s'inscrit dans une démarche de continuité et de développement des Premières Nations innues.** La tenue d'un deuxième forum faisait partie des recommandations issues du premier exercice mené en 2007. Le forum 2012 est toujours centré sur la gouvernance et l'axe de réflexion proposé est résolument tourné vers des enjeux très actuels comme en témoigne le thème général de l'événement : **Forum sur la gouvernance et le développement des Premières Nations innues.**

Un nouveau partenariat

Pour cette édition 2012 du forum, les deux conseils tribaux ont établi un nouveau partenariat avec le Centre des Premières Nations Nikanite (CPNN) de l'Université du Québec à Chicoutimi. Connu pour son engagement significatif dans le développement des Premières Nations, le CPNN s'avérait un partenaire de choix pour les deux conseils tribaux. Au chapitre de l'organisation et de la réalisation, ce partenariat générait de nouvelles opportunités en plus d'enrichir les liens déjà étroits entre le Centre des Premières Nations Nikanite, les conseils tribaux et les communautés innues.

Thématiques

Trois thématiques générales ont marqué le programme du forum 2012 : comprendre et interpréter les préoccupations de nos Premières Nations; informer nos Premières Nations et échanger, réfléchir avec elles; et outiller nos Premières Nations. Toutes les conférences et les ateliers s'inscrivent dans ces diverses perspectives mises de l'avant par les concepteurs de l'événement. Lieu de rencontre, de partage et de développement, ce forum 2012 engage l'ensemble des participants des communautés à se rassembler et à s'unir de plus en plus pour que les Premières Nations innues

¹ Il est important de mentionner que le premier Forum sur la gouvernance et la gestion des Premières Nations innues (2007) est un événement historique. En effet, depuis la dissolution du conseil Attikamek-Montagnais (CAM) en 1994, les communautés innues ne s'étaient pas réunies pour un échange structuré sur leurs réalités actuelles et futures.



atteignent leurs objectifs et se réalisent pleinement en matière de développement durable.

La synthèse et les résultats du forum 2012

Dans le présent rapport, toutes les conférences et les ateliers seront regroupés en fonction des trois thématiques du forum et seront abordés de manière à en dégager l'essentiel et à laisser une trace significative des messages livrés lors de l'événement². Outre la première partie consacrée à l'ouverture du forum 2012 et à la rétrospective du forum 2007, la seconde partie du rapport réunit l'ensemble des conférences qui témoignent de l'histoire d'hier à aujourd'hui. La troisième partie est pour sa part réservée aux expériences de gouvernance réalisées par des Innus, alors que la quatrième partie rassemble les conférences proposant des approches, des processus et des outils pour une gouvernance moderne et présente le contenu, les résultats et les recommandations issus des ateliers. Finalement, deux événements particuliers ayant marqué le forum 2012 sont intercalés entre les différentes parties du rapport et présentés brièvement pour les garder en mémoire : le lancement d'un ouvrage intitulé *Regards sur l'économie des collectivités autochtones*³; et un hommage particulier adressé à un Innu, M. Basile Bellefleur, un aîné dont le parcours est porteur de sens à bien des égards⁴.



² Tous les textes disponibles et les enregistrements audio des conférences seront diffusés sur les trois sites Web des partenaires du forum et un album photo de l'événement sera également en ligne dans une section consacrée au forum 2012.

³ Marc-Urbain PROULX (en collaboration avec Josée Gauthier, Ibrahima Diallo, Marise Wapistan, Martha Remache). *Regards sur l'économie des collectivités autochtones du Québec*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2012, 89 p.

⁴ Hommage à Basile Bellefleur, rendu lors du banquet offert dans le cadre du forum 2012.





OUVERTURE DU FORUM



Prière d'ouverture par un aîné (*M. Basile Bellefleur*)

Présentation du programme et des participants (*M. Réginald Vollant*)

Mot de bienvenue par le recteur de l'UQAC (*M. Martin Gauthier*)

Allocution d'ouverture par le chef régional de l'APNQL (*M. Ghyslain Picard*)

Présentation du Centre des Premières Nations Nikanite (*M. Marco Bacon – UQAC*)

Retour sur le forum 2007

Retour sur les objectifs du forum 2007 et les résultats depuis ce forum

Rétroaction des deux conseils tribaux sur les sept enjeux du forum 2007 (*Mme Sylvie Basile et M. Lionel Picard*)



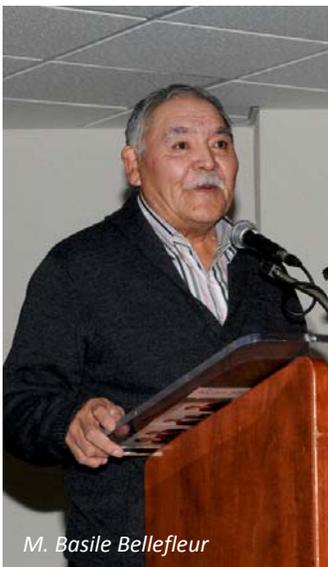




OUVERTURE DU FORUM

UN ACCUEIL CHALEUREUX

- Prière d'ouverture par un aîné (M. Basile Bellefleur)
- Présentation du programme et des participants (M. Réginald Vollant)
- Mot de bienvenue par le recteur de l'UQAC (M. Martin Gauthier)



M. Basile Bellefleur

Le forum 2012 a été lancé avec la prière d'ouverture de M. Basile Bellefleur, une prière de protection pour envelopper les échanges et le partage tout au long du forum. À la suite de la présentation du programme du forum 2012 par l'animateur, M. Réginald Vollant, le recteur, M. Martin Gauthier, souligne que c'est avec plaisir et fierté que l'Université du Québec à Chicoutimi (UQAC) et son Centre des Premières Nations Nikanite (CPNN) accueillent ce forum des Premières Nations innues sur la thématique de la gouvernance et du développement durable, thématique qu'il estime très importante pour toutes les communautés. Le mode de vie, le niveau de vie et la qualité de vie sont des éléments du développement durable dont l'amélioration ne peut se faire sans un mode de gouvernance qui va dans ce sens. Il exprime le souhait

d'échanges fructueux et convie l'ensemble des participants à s'engager largement dans le présent forum. Il les invite également à prendre leur place et à exprimer leurs points de vue dans les forums populaires sur l'enseignement supérieur pour que leurs besoins soient pris en compte. D'emblée, il ressort que la thématique de la gouvernance et du développement durable rassemble et préoccupe plusieurs organisations, institutions et nations et que ce forum 2012 des Premières Nations innues s'inscrit tout à fait dans les enjeux actuels autour desquels il s'avère nécessaire de se rassembler pour relever les nombreux défis auxquels les communautés sont confrontées.



M. Martin Gauthier



LA GOUVERNANCE, UN LONG TRAVAIL DE RÉAPPROPRIATION

Allocution d'ouverture par le chef régional de l'APNQL (M. Ghyslain Picard)

M. Ghyslain Picard, chef de l'Assemblée des Premières Nations du Québec et du Labrador (APNQL), interroge la gouvernance en rappelant que le contexte politique qui prévaut actuellement, en particulier au niveau fédéral, laisse aux Premières Nations peu de contrôle sur les politiques et les programmes consacrés aux Autochtones. En évoquant le discours de Phil Fontaine, il rappelle brièvement la période qui a suivi le rapatriement de la Constitution en 1982, les conférences constitutionnelles et les rencontres du lac Meech qui se sont soldées par un échec évident. Il estime que depuis 1982, les Premières Nations sont en présence d'un vide politique. En évoquant l'histoire, il rappelle que M. René Lévesque est le seul à avoir compris que du côté autochtone, c'est un processus politique dont on a besoin. Il n'oublie pas non plus les ententes avec la nation crie et les négociations intenses qui ont généré la convention de 1975. Il se souvient à quel point la nation crie a été poussée vers un mouvement plus rapide qu'elle ne l'aurait souhaité. C'est pour cette raison qu'en 25 ans, la relation n'a jamais été vraiment stable, et ce, jusqu'à la Paix des braves qui a permis de mettre la table pour l'accord sur la gouvernance sur le territoire de la Baie-James signé avant les dernières élections provinciales. Sur ce territoire, il semble que l'autorité crie est maintenant plus étendue. Trois composantes importantes ressortent de cette allocution d'ouverture du forum par le chef de l'APNQL : le vide politique actuel, la nécessité d'un véritable processus politique et le fait que la gouvernance est un très long travail de réappropriation comme en témoigne l'histoire.



LE CENTRE DES PREMIÈRES NATIONS NIKANITE, UN VÉRITABLE INSTRUMENT *de développement pour les Premières Nations*

Présentation du Centre des Premières Nations Nikanite (M. Marco Bacon – UQAC)

Hôte de l'événement, le Centre des Premières Nations Nikanite (CPNN) travaille depuis ses débuts, en 1991, en collaboration étroite avec les Premières Nations du Québec. Comme l'expliquait M. Marco Bacon, directeur du CPNN, les mandats du Centre les plus importants portent sur la formation universitaire des Premières Nations du Québec, la création de programmes adaptés et conformes aux besoins, la recherche dans divers domaines reliés à la culture et la diffusion des résultats, le développement de services utiles à la formation et le travail constant en matière de sensibilisation à la culture des Premières Nations à l'UQAC. Véritable



lieu d'accueil, d'encadrement et de consultation pour les étudiants autochtones, le CPNN offre des formations dans des domaines aussi diversifiés que l'éducation, la linguistique, les langues, la gouvernance, l'administration, la relation d'aide ainsi que l'histoire et la culture. Depuis 1991, 1 349 étudiants autochtones des nations algonquine, attikamek, crie, innue, micmaque, mohawk et wendate ont fréquenté le CPNN.

L'enseignement supérieur demeure un levier essentiel pour assurer une gouvernance moderne et un développement durable des Premières Nations. Au-delà de son offre de service en matière de formation universitaire, l'originalité du CPNN réside également dans le partage de sa propre gouvernance avec les Premières Nations qui sont très bien représentées au sein de son instance décisionnelle, le conseil pédagogique du CPNN. De plus, au-delà des activités de formation, le CPNN est très actif, favorise de nombreux développements et partenariats et s'engage de diverses manières auprès des Premières Nations : camps carrières santé jeunes des Premières Nations, la marche Innu Meshkenu, bourse commémorative Jean-Paul-Simard, journées de sensibilisation, projets de recherche et plus encore.

Pour les conseils tribaux partenaires du Forum sur la gouvernance et le développement durable, s'associer et être reçus au Centre des Premières Nations Nikanite était naturel, un peu comme si on se retrouvait chez soi et en famille.

RETOUR SUR LE FORUM SUR LA GOUVERNANCE ET LA GESTION DES PREMIÈRES NATIONS INNUES (2007)

Mme Sylvie Basile et M. Lionel Picard

Réalisé par les conseils tribaux Mamit Innuat et Mamuitun en 2007, le premier forum des Premières Nations innues portait sur la gouvernance et la gestion. C'est Mme Sylvie Basile, directrice générale du regroupement Mamit Innuat, qui rappelle d'abord les objectifs du forum 2007 : réfléchir à l'avenir de la nation innue, interroger la qualité des prises de décisions, assurer une saine gestion financière et une qualité de reddition de comptes aux communautés, établir le meilleur équilibre possible entre le politique et l'administratif, exercer un contrôle accru des revenus et des dépenses, actualiser les



compétences et assurer une relève. Ces objectifs se sont articulés autour de quatre grands thèmes : le financement des bandes, le renforcement de la fonction publique locale, le contrôle des revenus et des dépenses ainsi que la reddition de comptes.

Il s'agissait de se souvenir que, autour de ces questions reliées à la gouvernance et à la gestion, en 2007, première rencontre depuis la dissolution du conseil Attikamek-Montagnais (CAM) en 1994, il fallait revoir la situation financière des bandes, parler des sources de déficits, s'exprimer sur les revenus autonomes et comprendre l'accroissement de la complexité en matière de gestion financière. On se devait aussi de s'interroger sur le sous-financement chronique et sur la révision des formules de financement face à des enjeux importants aux plans social, économique, culturel et éducatif.

En 2007, dans un contexte de croissance démographique et de sous-financement, il ne fallait pas négliger non plus le développement des fonctions publiques locales qui administrent les services aux communautés, communautés qui sont confrontées à des besoins de plus en plus importants. La nécessité d'investir dans le développement des capacités et des compétences en ayant un profil détaillé de l'ensemble des fonctions publiques locales orientait également les discussions et le partage d'informations autour des meilleures pratiques en matière de gestion des ressources humaines.

Tourné aussi vers des communications de gestion efficaces au sein des communautés, le forum 2007 a permis aux participants d'examiner des stratégies pertinentes en matière de contrôle de revenus et de dépenses ainsi que de discuter d'imputabilité et de reddition de comptes à travers des modèles fonctionnels et transparents.

Les résultats et le suivi du forum 2007

Mme Sylvie Basile et M. Lionel Picard ont par la suite fait état des enjeux communs et respectifs des communautés en manière de suivi du forum 2007. Dans le respect des communautés membres du regroupement Mamit Innuat et du conseil tribal Mamuitun, les résultats du forum 2007 se sont concrétisés par des actions conjointes, mais aussi par des actions en lien avec les réalités propres à chaque organisation. Les sept enjeux dégagés du forum 2007 ont tous été traités à la suite du forum.

Enjeu 1 : la formule de financement

Au chapitre des questions relatives à la nouvelle formule de financement du ministère des Affaires autochtones et Développement du Nord Canada (AADNC), les deux conseils tribaux ont procédé à des analyses et à des suivis réguliers en cette matière et ont porté le dossier



au national auprès de l'Assemblée des Premières Nations du Québec et du Labrador (APNQL) en manifestant leur appui constant. Le regroupement Mamit Innuat s'est engagé directement auprès de ses membres par l'analyse de trois ententes de financement de ses communautés membres.

Enjeu 2 : la promotion et le développement du programme habitation

La promotion et le développement du programme habitation est ressorti comme un enjeu significatif lors du forum et a généré des actions importantes de la part des deux conseils tribaux. Ils ont mis sur pied, conjointement, une table régionale rassemblant l'ensemble des gestionnaires de ce programme au sein de leurs communautés membres pour faciliter le partage et le développement de stratégies, de pistes de solutions sur des problématiques telles que le surpeuplement, la perception de loyers et l'application même du programme habitation.

Outre cette table régionale et conjointe en habitation, d'autres initiatives ont répondu aux besoins exprimés lors du forum. À titre d'exemples, parlons des efforts réalisés par le regroupement Mamit Innuat pour organiser diverses conférences ou formations sur la gestion de projets, sur la gestion de la construction, sur l'utilisation du bois et autres matériaux et sur le Fonds pour les logements du marché destinés aux Premières Nations pour le volet individuel et les successions familiales dans les communautés. Il faut également noter les actions menées par le conseil tribal Mamuitun, notamment au chapitre des services d'inspection et de soutien technique. Sur cette question, les deux conseils tribaux ont réalisé des démarches significatives pour répondre aux demandes effectuées lors du forum et aux enjeux propres à leurs communautés membres.

Enjeu 3 : le renforcement de la compréhension des élus de leur rôle et de leurs obligations

Au sein des deux conseils tribaux, la formation a joué et joue encore un rôle important en matière de développement. À la demande des élus, des sessions avaient déjà été offertes par les conseils tribaux, mais le forum 2007 a provoqué dans les deux organisations une réflexion en vue de mettre à jour le matériel de formation, d'y intégrer un volet financier important comprenant la lecture et l'analyse des états financiers, les cautionnements et leurs implications ainsi que les ententes de financement comme le précisait la directrice du regroupement Mamit Innuat. Du côté du conseil tribal Mamuitun, on explore actuellement la possibilité d'offrir ce type de formation en ligne.



Enjeu 4 : la gestion des ressources humaines et le développement des compétences dans les fonctions publiques locales

Comme l'ont indiqué les deux directions des conseils tribaux, cet enjeu a suscité des actions de suivi vraiment importantes. Le regroupement Mamit Innuat a dressé le portrait de la fonction publique locale de ses communautés membres, développé un plan d'action régional échelonné sur six ans, procédé à l'évaluation des compétences de gestion des cadres et posé les premiers jalons pour la mise en place d'une table régionale en ressources humaines.

Pour le conseil tribal Mamuitun qui avait antérieurement établi le portrait des fonctions publiques de ses communautés membres et élaboré son plan d'action régional, il s'agissait de mettre en œuvre l'ensemble des développements prévus à son plan : réaliser le programme de développement des cadres et le programme de développement technologique, procéder aux analyses de besoins de perfectionnement de la main-d'œuvre active et maintenir sa table régionale en ressources humaines pour chapeauter l'ensemble des activités. On peut dire qu'à l'égard de cet enjeu, toutes les communautés membres des conseils tribaux ont bénéficié d'avancées significatives.

Enjeu 5 : la gestion des dépenses et des revenus

En cette matière, les conseils tribaux Mamit Innuat et Mamuitun ont mené le même type d'actions auprès de leurs membres respectifs. En effet, elles se sont engagées dans le développement et la mise en œuvre de plans d'intervention précis pour répondre aux demandes des communautés concernées et elles ont offert divers services de soutien en fonction des besoins exprimés. Dans certains cas, des actions ciblées ont été réalisées dans le cadre de plans de redressement.



Enjeu 6 : la gestion des communications publiques

Les conseils de bande de toutes les communautés sont appelés à s'exprimer publiquement et à effectuer des redditions de comptes. Toutefois, lors du forum 2007, plusieurs participants avaient exprimé qu'il était nécessaire d'améliorer les façons de faire et de développer divers outils. Pour ce faire, le regroupement Mamit Innuat a réalisé deux diagnostics organisationnels et s'est engagé dans un suivi des actions issues de ces démarches. Comme le prévoyait son plan d'action régional, le conseil tribal Mamuitun s'est principalement intéressé au développement des outils de communication, notamment en développant des sites Web ou en procédant à la mise à jour de ceux de l'ensemble de ses communautés membres. Les efforts fournis par les deux organisations correspondaient aux besoins spécifiques de leurs membres.

Enjeu 7 : renouveler l'expérience du forum

Le forum tenu en 2007 a suscité beaucoup d'intérêt auprès des communautés innues. Elles avaient toutes exprimé l'importance de renouveler l'expérience du forum parce que ce type d'exercice permet un partage sur des enjeux communs, favorise le réseautage entre communautés et facilite le développement de stratégies efficaces et l'amélioration continue en matière de gouvernance.

Et le forum 2012 se déroule autour d'un nouveau thème :

La gouvernance et le développement durable







THÈME 1 : COMPRENDRE ET INTERPRÉTER LES PRÉOCCUPATIONS DE NOS PREMIÈRES NATIONS



Gouvernance et développement durable, un peu d’histoire d’hier à aujourd’hui

- La gouvernance exercée et vécue par un de nos aînés – M. Basile Bellefleur, un homme de parole
- Histoire de la gouvernance chez les Innus – M. Serge Bouchard, un raconteur de l’histoire
 - Contexte et enjeux pour les communautés du Nitassinan – M. Ghyslain Picard, d’hier à aujourd’hui, une large diversité des pratiques de gouvernance, un long cheminement
 - Planification gouvernance autochtone et périphérie nord – M. Marc-Urbain Proulx, un nouveau regard sur le Plan Nord





GOUVERNANCE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE, UN PEU D'HISTOIRE D'HIER À AUJOUR'HUI

La gouvernance exercée et vécue par un de nos aînés – M. Basile Bellefleur, un homme de parole

C'est un homme de parole qui est devant nous, un homme porteur de sens qui nous raconte à travers son expérience personnelle toute l'histoire des changements auxquels ont été confrontés les Autochtones, l'histoire qu'il a vécue, l'histoire d'une gouvernance qui a changé.



M. Basile Bellefleur

Né dans le bois, il a vécu sur le territoire fort longtemps et se souvient de tous les enseignements qu'il a reçus non pas de l'école, mais des aînés. Ses outils étaient importants : sa hache, son fusil, sa tente, son canot, ses rames, ses raquettes, son traîneau. « Avec ces outils, tout était possible pour vivre dans le territoire. Dans ce temps-là, y'avait pas de conseillers, y'avait un chef élu et il était seul. Ce sont les aînés qui conseillaient à partir de leur expérience de vie. Avant les réserves, on occupait le territoire à l'année. Après les réserves, c'est là qu'a commencé le changement⁵ », raconte M. Bellefleur.

Il témoigne de l'époque où les Autochtones sortaient du territoire pour aller dans le premier petit magasin de la réserve où on trouvait sel, farine et thé. C'est après les réserves que les fonctionnaires et les conseils de bande sont arrivés. Il rappelle aussi qu'à cette époque, il a été conseillé, puis chef pendant quatre ans sans salaire. « Ce n'est que bien plus tard, après l'association des Indiens du Québec et après la création du conseil Attikamek-Montagnais, en 1975, qu'on a commencé à payer les élus, moi je n'étais plus là, je suivais beaucoup l'actualité et j'ai essayé de comprendre. J'ai connu les pensionnats et je me rappelle qu'on faisait peur à nos parents », dit-il.

⁵ Il est à noter que la conférence de M. Bellefleur était prononcée en innu. Les propos relatés ici sont ceux de la personne qui faisait la traduction simultanée de la conférence de M. Bellefleur.



Il se remémore la vie dans le territoire en expliquant qu'à cette époque, les jeunes étaient des éclaireurs qui allaient en avant à tour de rôle, les aînés étaient toujours là pour les guider et les conseiller selon les obstacles et les décisions à prendre. Si les solutions n'apparaissaient pas tout de suite, tout le monde, les jeunes avec audace et les aînés avec sagesse, savait affronter et surmonter courageusement les imprévus et les difficultés. La position de leader du groupe était assumée par diverses personnes à tour de rôle. En d'autres termes, une même personne n'occupait pas cette position de façon permanente. Maintenant, l'homme blanc a brouillé notre vision et c'est devenu difficile d'aller de l'avant. Pourtant, l'Innu sait reconnaître son chemin. Les gens autrefois vivaient de la nature. M. Bellefleur se remémore cette époque : « On était en santé. Aujourd'hui, y'a beaucoup plus d'argent et beaucoup plus de problèmes. Avant j'étais bien. J'achetais juste ce dont j'avais besoin. Y'avait beaucoup d'entraide. On échangeait la nourriture, on était ensemble, on voyageait dans le territoire. On n'avait pas besoin d'argent. On se faisait des rencontres d'une semaine. »

Il nous parle du curé et des fonctionnaires qui ont joué un rôle intermédiaire dans le changement et rappelle que la barrière de la langue a laissé beaucoup de place aux mensonges et à l'incompréhension. « Ce sont les fonctionnaires qui ont fait des barrières. La terre pour moi ça appartient à tout le monde. Les fonctionnaires ont bâti ce qui est moderne aujourd'hui. Autrefois, on se rendait dans le territoire et ce sont les aînés qui nous dirigeaient et ça allait bien. J'ai confiance en ceux qui veulent aller de l'avant. Aller de l'avant, c'était important pour les aînés qui nous dirigeaient et je les ai beaucoup écoutés, j'ai beaucoup écouté mes parents. Le territoire, c'était mon école. Je prenais mes outils et c'est ce que j'avais besoin de prendre. J'étais très riche et ça ne coûtait rien. Y'a tout ce qu'il faut dans la nature et on savait gérer notre territoire », se rappelle-t-il.

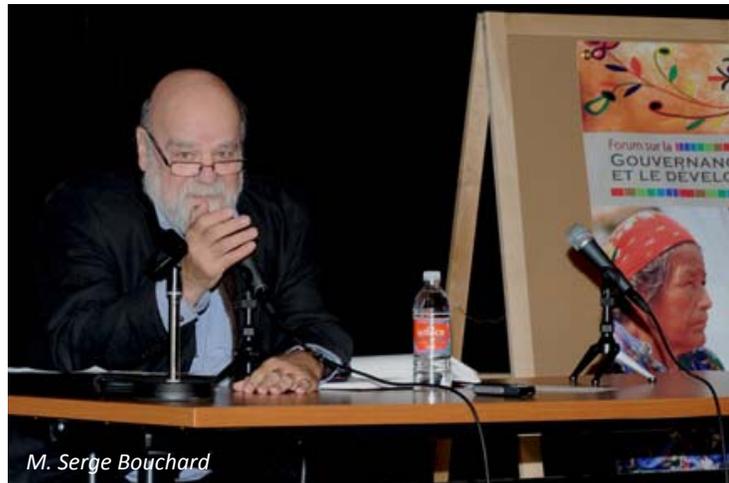
Ce témoignage inspirant nous invite à réexaminer l'histoire du territoire autrement. Il invite à la reconnaissance et au respect.



Histoire de la gouvernance chez les Innus – M. Serge Bouchard, un raconteur de l'histoire

« Nous étions beaux, nous étions bien. »

En évoquant des rencontres qu'il a vécues avec des aînés de plusieurs communautés, Serge Bouchard nous rappelle que la fierté, l'honneur et la dignité les habitaient : « Nous étions beaux, nous étions bien. » Cependant, pour M. Bouchard, « cette fierté a été détruite par les fonctionnaires, les curés et nos gouvernements qui avaient décidé que le territoire égale misère noire, épinette noire, tout était noir ». Les vieux diraient : « Nous étions heureux. » C'est ainsi qu'il oriente l'ensemble de sa conférence sur la politique et le jugement.



« Le vide, c'est le politique. »

Comme en témoignait le retour sur le forum 2007, la fonction publique existe aujourd'hui chez les Autochtones. Avec les prises en charge, ce qui s'applique aux Autochtones s'applique également à beaucoup de nos communautés. On travaille en santé, en éducation, en services publics et on répond à divers besoins à travers nos programmes et services, mais, ce qui préoccupe particulièrement M. Bouchard, c'est le flou, le vide politique. En effet, le pouvoir passe par le politique et c'est le pouvoir qui crée la richesse. Selon Serge Bouchard, « il n'y a pas assez de pouvoir politique ». Pourtant, comme il le dit si bien, ce n'est pas d'hier que les Indiens font de la politique : « Y'avait des sociétés, c'étaient des sociétés orales, mais qu'est-ce que le pouvoir dans une société de parole? Ceux qui ont le pouvoir et la fierté de la parole, ceux qui parlent bien ont du pouvoir et il faut avoir la fierté de la parole ». C'est ainsi qu'à travers quelques étapes de l'histoire et quelques personnages qui ont marqué cette histoire, comme Donnacona, Pontiac, Tecumseh, Levi General, il nous traduit la force de la parole, l'importance du rassemblement et, jusqu'à un certain point,



l'histoire d'un rendez-vous raté entre ces sociétés de parole autochtones et nos sociétés écrites et hiérarchisées⁶.

« La force de la parole, les étrangers ne comprenaient pas. »

- **Donnacona**

Une société sans écrits signifiait une société sans État, donc une société qu'on ne comprend pas. Une société où il n'y avait pas de livres, ce n'était pas sérieux. Pour nos gouvernements, c'était donc une société inexistante. Mobile jadis, la nation existait avec conscience et identité, un « nous » qui avait un territoire. La politique et la gouvernance existaient, mais les étrangers ne comprenaient pas.

M. Bouchard évoque de grands rassemblements entre Blancs et Autochtones où les Autochtones parlaient, imposant le langage, le rythme, le protocole, le rituel. Les Français étaient impressionnés. Après de longues palabres sous un soleil de plomb, deux heures s'écoulaient sans pause et ce n'était que l'introduction.

Les explorateurs européens comme Jacques Cartier cherchaient des chefs. Contrairement aux Européens, on ne trouvait pas de chef statutaire et il n'y avait pas d'obéissance à un tel chef dans les sociétés de l'époque. Malgré cette réalité peu comprise par les étrangers, Jacques Cartier ramène en France dix Iroquois dont Donnacona qu'il présentera comme le chef du Canada, alors qu'à l'époque, à Stadaconé, il y a au moins six chefs nommés par des femmes. Les Premières Nations ne fonctionnaient pas avec un seul chef comme nos sociétés hiérarchisées : elles étaient souveraines. La compagnie de la Baie d'Hudson considérait d'ailleurs les Innus comme la nation la plus délinquante et la plus fière. Toutefois, dans l'histoire, on constate que les Premières Nations préféraient les Français aux Anglais. Les Français concluaient des ententes avec les Premières Nations et établissaient des partenariats, car leur principal objectif n'était pas de coloniser, mais surtout de pratiquer la traite des fourrures. Ils ne transformaient pas la culture ni le territoire.

Pontiac et la force du rassemblement

Pontiac, un chef reconnu comme visionnaire, a mené, en 1760, une bataille importante. Comme l'explique Serge Bouchard, il avait compris qu'on ne pouvait pas affronter « ce tsunami étranger » tout seul, mais qu'on devait le faire ensemble. Pontiac a donc pris la tête de la résistance amérindienne en créant une vaste coalition des Premières Nations pour

⁶ Outre l'enregistrement de cette conférence présenté sur les sites Web des trois partenaires du forum, on vous invite à réécouter la série radiophonique *Les remarquables oubliés* animée par M. Serge Bouchard où l'on peut entendre le détail de l'histoire de chacun de ces personnages et de plusieurs autres qui ont marqué l'histoire des Autochtones.



« bloquer les Anglais et les empêcher de prendre le territoire ». Pontiac a réussi à s'emparer de tous les forts, mais il ne sera pas capable de tenir plus d'une année le rassemblement des Premières Nations. « L'assassinat de Pontiac en 1769 marque le début d'une légende, car son exemple va inspirer la résistance à la domination européenne⁷. »

Tecumseh et son rêve d'un pays pour les Premières Nations

Tecumseh ou étoile filante, un chef chaouanon, a aussi marqué l'histoire par son action lors de la guerre de 1812. Serge Bouchard rappelle le message de Pontiac : « Faut empêcher les Américains de nous massacrer. » C'est donc à la tête de 4 000 guerriers que Tecumseh s'impliquera dans la guerre de 1812 entre les Anglais et les Américains. Il avait choisi l'alliance anglaise, car il voulait un pays pour les Premières Nations, mais ce n'est pas ce qui est arrivé : « Son entente politique avec les Britanniques n'a jamais été respectée. La promesse d'un pays n'a jamais été tenue et c'est le début du cauchemar des Indiens du Canada. »

Levi General, Deskaheh, un résistant de parole

Au début du 20e siècle, l'action de Levi General est très importante. Au moment où le gouvernement canadien travaille à l'assimilation des Indiens, il multipliera les démarches auprès du gouvernement et auprès d'associations à travers le monde, notamment auprès de la Société des Nations à Genève. Serge Bouchard nous parle de ce résistant qui demandait : « Où sont nos droits? Où est notre pays? » Il nous rappelle également que Levi General a terminé sa vie en exil à Buffalo et a été déclaré criminel par les Affaires indiennes. À travers l'histoire de ce personnage historique, M. Bouchard nous fait comprendre que, sans pays, il n'y a pas de gouvernance possible pour les Autochtones.

À partir de ces histoires d'hommes de parole et de fierté, Serge Bouchard conclut sur l'importance du politique et de l'union. Pour lui, et sûrement pour les Premières Nations, l'avenir passe par le politique. Le rassemblement, l'union et le travail collectif sont importants pour qu'on puisse établir un véritable espace politique. Selon lui, « l'avenir est à prendre et il faut se servir des outils technologiques pour réaliser l'union dans l'honneur et la dignité ».

⁷ *De remarquables oubliés : Pontiac, un grand chef visionnaire*, Radio-Canada, émission diffusée le 6 novembre 2006, [en ligne]. http://ici-artv.net/emissions/de_remarquables_oublies/serie/document.asp?idDoc=147044



Contexte et enjeux pour les communautés du Nitassinan – M. Ghyslain Picard

D’hier à aujourd’hui, une large diversité des pratiques de gouvernance



M. Ghyslain Picard

Ce que le chef de l’APNQL propose d’emblée, c’est une réflexion sur l’ensemble de la démarche des Premières Nations à partir de sa propre expérience et de ses observations. Pour lui : « Quand on parle de gouvernance, il y a autant de définitions qu’il y a de personnes. On parle souvent de la volonté de se donner les capacités pour gouverner. La gouvernance, c’est aussi la capacité de l’individu à s’adapter à son environnement comme en témoignait Basile Bellefleur. La gouvernance, c’est aussi la communauté, la nation et ce que j’ai observé au cours des dernières années, c’est la large diversité des pratiques de gouvernance. » Sa perception, sa propre définition de la gouvernance passe par « le long cheminement vers la mise en place de nos institutions ».

La Déclaration de l’ONU

En évoquant la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones, M. Picard souligne l’importance de certains articles et de passages éloquentes en matière de gouvernance. Il fait ainsi référence au contrôle des événements qui concernent les peuples autochtones (terre, culture, etc.) et traite plus particulièrement de la portée des articles 3, 4 et 5 qui abordent l’autodétermination, la capacité de s’administrer ainsi que le maintien et le renforcement des institutions autochtones. Il souligne aussi l’intérêt des articles 25 et 29 qui font respectivement état de l’essentiel renforcement des liens avec les ressources, des responsabilités en cette matière et de la préservation de l’environnement.



Les conditions manquantes pour établir notre propre modèle de gouvernance

Il est clair pour M. Picard que les conditions gagnantes ne sont pas au rendez-vous pour établir un modèle de gouvernance qui puisse correspondre aux besoins et aux réalités des Premières Nations. Il rappelle qu'encore aujourd'hui, le problème de financement est crucial, que plusieurs communautés vivent une situation précaire (le quart des communautés au Québec) et que, pour établir un modèle de gouvernance propre aux Premières Nations, il ne faudrait pas être limité par le contexte législatif ni opérer dans le cadre de la Loi sur les Indiens.

Le besoin d'un changement, l'histoire d'un parcours exigeant et d'un long cheminement

Pour Ghyslain Picard, le grand défi est de l'ordre du politique. Il revient aux sources de plusieurs étapes qui ont marqué le long cheminement des Premières Nations : le conseil Attikamek-Montagnais, maintenant dissout, où l'on est passé d'un obstacle à un autre en matière de reconnaissance; et le sommet territorial de Uashat Mak Mani-Utenam où on se demandait quand on arriverait à construire notre propre gouvernance. Le déficit politique existe depuis longtemps. M. Picard rappelle aussi les longues années de lobby entre 1970 et 1980 pour la reconnaissance explicite des peuples autochtones et des traités et les conférences constitutionnelles de 1987 qui n'ont pas du tout permis l'amélioration des pouvoirs.

En matière de reconnaissance, il observe que les peuples autochtones sont en quelque sorte confrontés à une faillite politique. On passe ainsi de périodes de recours juridiques à des périodes de négociations pour en finir. Il devient donc de plus en plus difficile de créer de l'espoir pour les communautés autochtones. Pourtant, la Commission royale sur les peuples autochtones avait bien reconnu le droit à l'autodétermination et le droit inhérent à l'autonomie gouvernementale.

M. Picard donne l'exemple de la nation crie. Il parle du travail mené par l'Association des Indiens du Québec et par les Cris pour modifier les choses et négocier en vue d'une convention plus conforme aux attentes. Malgré de fortes pressions sociales qui ont accéléré le mouvement pour la signature de cette convention, la Paix des braves a permis ultérieurement de mieux cerner les intentions derrière la convention et un dernier accord signé avant les dernières élections provinciales permet de constater que la gouvernance des Cris sur le territoire progresse de manière significative, ces derniers ayant de plus en plus droit de regard, notamment, sur les terres de catégorie 2. L'exemple de la nation crie semble, en quelque sorte, être celui d'une nation qui devient de plus en plus partie prenante du développement.



Il constate aussi que la mise en place des conférences régionales des élus n'a pas instauré de parité en matière de représentation des Autochtones. Devenir partie prenante du développement du territoire et des ressources naturelles représente un défi encore à relever. On l'a vu en particulier avec l'arrivée du Plan Nord où les réticences exprimées par certaines des Premières Nations traduisent tout le travail qu'il reste à faire pour s'inscrire dans une réelle perspective de cogestion.

Nos choix, nos responsabilités

Pour Ghyslain Picard, les Premières Nations n'ont pas le choix : elles doivent saisir toutes les occasions, reconnaître leur diversité et agir ensemble. Il parle du prochain Sommet sur le territoire et les ressources où le Québec sera présent. Selon lui, « même si on souhaite que l'odieux soit dans les mains du gouvernement, il est aussi dans nos mains. Nous avons à travailler ensemble autour de nos dénominateurs communs et devons avoir un ordre du jour qui rencontre les besoins des élus. Il faut parler de cogestion, de retour équitable par le partage des revenus, de protection et de conservation des ressources dans le respect des liens sacrés, d'accommodements par la consultation et le consentement libre et éclairé ».

Pour le chef de l'APNQL, il est clair que la préservation, la pérennité, l'assise économique, le pouvoir, les responsabilités et la santé des Premières Nations du Québec et du Labrador sont directement reliés au renforcement des structures de gouvernance, au développement d'une attitude générale où l'on passe d'un mode réactif à un mode proactif. Cela relève de la responsabilité des Premières Nations et il souhaite qu'au prochain forum, on puisse voir les progrès de cette réalité autochtone de gouvernance.

Planification gouvernance autochtone et périphérie nord, M. Marc-Urbain Proulx

Un nouveau regard sur le Plan Nord, une histoire à bâtir au présent

Le Plan Nord fait partie de notre histoire récente et, comme on le sait, il a suscité de nombreuses réactions en milieu autochtone comme le mentionnait M. Ghyslain Picard lors de sa conférence. La réflexion soumise à l'attention des participants du forum par M. Marc-Urbain Proulx est issue du travail du groupe Peuples autochtones et gouvernance du Centre de recherche sur le développement territorial de l'UQAC. M. Proulx souhaite sensibiliser les participants du forum au nouveau front nordique du Plan Nord et aux nombreux investissements qu'il suscite, notamment dans les secteurs minier et hydraulique. Il retient une phrase particulière de la conférence de Serge



Bouchard parce qu'elle lui convient : « L'avenir est à prendre. » En effet, il exprime que son intérêt se porte moins sur l'histoire des Autochtones que sur ce qui se vit présentement et dans un avenir proche. Comment les Autochtones arrivent-ils à s'intégrer dans l'économie mondiale actuelle? Avec l'ensemble des pays émergents, tout le monde cherche à s'intégrer dans cette économie et les Autochtones aussi

tentent de le faire, malgré les contraintes et les menaces, de toutes sortes de manières.



M. Marc-Urbain Proulx

Autochtonie et ressources de la périphérie nord

D'emblée, M. Marc-Urbain Proulx nous invite à examiner quelques cartes qui présentent l'autochtonie du Québec et les ressources de la périphérie nord. On y voit d'abord les 54 collectivités autochtones qu'il considère comme des collectivités uniques très dispersées dans le territoire. Au chapitre des ressources de la périphérie nord du Québec, il présente les cartes des bassins hydrauliques aménagés et en voie de l'être (ex. : La Romaine) et celle des mines où on peut voir l'importance de ces ressources dans le développement envisagé par le Plan Nord.

Le nouveau front nordique

En une décennie, les investissements ont doublé dans le nord du Québec. Ce nouveau front devrait se poursuivre encore pour plusieurs décennies, puisque les économies en émergence ont besoin de matières premières. L'exemple de l'augmentation de l'urbanisation en Asie et en Afrique aussi traduit tout à fait ce besoin de matières premières. Il y aura donc, dans la périphérie nord, une création de richesse considérable et les 80 milliards d'investissements annoncés par Jean Charest lors du lancement du Plan Nord sont réels.

Peu de retombées locales de ce front nordique « Faire du Nord ou faire le Nord »

Cependant les retombées locales sont vraiment peu importantes comme l'explique M. Proulx. On a connu, au Québec, une époque où la poussée de développement au Nord



entraînait la création de nouvelles villes. Ce n'est pas le cas aujourd'hui. Il y aura une réelle croissance d'activités dans le Nord, mais la seule émergence potentielle d'une ville serait le cas du site à proximité du lac Oteluk où la réserve de fer est extrêmement importante.

En matière d'emploi, c'est un modèle qu'on observe de plus en plus à l'international qui tend à se mettre en place et à se développer dans la périphérie nord du Québec. On extrait la ressource avec des technologies de plus en plus avancées et on ne transforme pas les matières premières sur place. On observe bien sûr une certaine augmentation des emplois dans la construction, mais toujours sur le nouveau modèle « fly in fly out » (trois semaines). Le Plan Nord est comme un camp de travail et ce modèle est de plus en plus prégnant au Québec et au Canada.

La richesse sera dirigée à l'extérieur, alors il faut examiner comment garder une certaine part de cette richesse au Québec. « On fait du Nord et, ça, ce n'est pas faire le Nord », affirme M. Proulx. Les tendances traduisent cette réalité : une croissance relative dans le domaine de la construction (augmentation de 33 %), une capacité à extraire plus de matières premières avec moins d'emplois grâce aux nouvelles technologies et un petit nombre d'emplois en transformation. On veut le Plan Nord, mais les retombées locales apparaissent limitées.

M. Proulx pose cette question : « Comment donc retenir au Nord la richesse créée au Nord? » Le Québec aussi se pose cette question. M. Proulx propose une nouvelle étape du Plan Nord en essayant de retenir la richesse au cours des trois à cinq prochaines décennies.

Retenir davantage au Nord la richesse créée au Nord Et si on faisait le Nord

Avec son équipe, M. Proulx a procédé à l'analyse d'une cinquantaine de documents portant sur le Plan Nord pour mieux en saisir la réalité au chapitre de la vision, du cadre stratégique, des interactions et des décisions. Recensés avant juin 2012, 53 documents ont été analysés à partir d'une approche critériée.

Pour tous les éléments analysés, il y a place à des améliorations significatives qui imposent de franchir une seconde étape dans le développement de la périphérie nord, étape où il devient incontournable de travailler à un réel concept d'aménagement du territoire.



La moitié du chemin est franchie, mais il faut faire le reste. La planification de la périphérie nord ne fait que commencer et l'implication des communautés autochtones est essentielle. Pour avoir une vision globale beaucoup plus élaborée, un mécanisme d'interaction et d'apprentissage collectif soutenu par l'ensemble des acteurs concernés et une prise de décisions éclairée, il s'avère nécessaire d'élaborer un schéma d'aménagement du Nord capable de retenir davantage la richesse créée au Nord. Les communautés autochtones peuvent participer à cette prochaine étape et il faut qu'elles s'en mêlent pour tirer le meilleur parti de ce Nord.

DE CES QUATRE CONFÉRENCES CONSACRÉES À L'HISTOIRE D'HIER À AUJOURD'HUI, QUELQUES LIGNES DE FORCE SE DÉGAGENT :

- Le vide politique et l'absence d'un réel processus politique;
- L'importance du territoire comme force de développement durable;
- L'importance de se rassembler et de s'unir pour créer un véritable espace politique;
- L'importance de reconnaître nos diversités, mais d'agir ensemble;
- L'importance d'agir sur toutes les questions relatives aux ressources du territoire.



UN ÉVÉNEMENT MARQUANT : LANCEMENT DU LIVRE DE M. MARC-URBAIN PROULX

Regards sur l'économie des collectivités autochtones du Québec⁸

Dans le cadre du Forum sur la gouvernance et le développement durable des Premières Nations innues, le lancement de cet ouvrage prenait tout son sens, puisque l'économie est, sans aucun doute, un des moteurs de développement durable pour les communautés autochtones.



M. Marc-Urbain Proulx avec M. Ibrahima Diallo et Mmes Marise Wapistan et Martha Remache

Professeur en économie régionale à l'Université du Québec à Chicoutimi et sous-ministre associé aux Régions au ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire, M. Marc-Urbain Proulx a réalisé cet ouvrage en collaboration avec Josée Gauthier, Ibrahima Diallo, Marise Wapistan et Martha Remache.

Ce livre pose un regard attentif sur l'économie des collectivités autochtones du Québec sous « l'angle du processus de maturité économique. Les sociétés autochtones sont complexes et restent encore méconnues sous de très nombreuses dimensions. Sur le plan des données économiques, c'est une lacune que vient combler l'ouvrage. Plus encore, ce dernier offre au public informé (notamment aux décideurs autochtones et

⁸ Marc-Urbain PROULX, (en collaboration avec Josée Gauthier, Ibrahima Diallo, Marise Wapistan, Martha Remache). *Regards sur l'économie des collectivités autochtones du Québec*, Québec, Presses de l'Université du Québec, 2012, 89 p.



non autochtones) comme au grand public, une méthode susceptible de fournir des outils pour analyser et mieux comprendre cette réalité économique⁹. »

Dans le cadre d'une entrevue qu'il a réalisée avec le journal *Le Quotidien*, M. Proulx observe qu'au chapitre du développement entrepreneurial, « plusieurs communautés ont su développer un modèle d'affaires basé non plus uniquement sur des entreprises communautaires, mais aussi sur des entreprises privées¹⁰. »

Tous les participants à l'événement ont eu la chance de recevoir en cadeau cet ouvrage qui leur permettra de mieux saisir certaines dimensions de la réalité entrepreneuriale des collectivités autochtones et de comprendre les enjeux qui s'en dégagent.

⁹ Extrait de l'endos de la jaquette de l'ouvrage

¹⁰ Denis VILLENEUVE, « Des progrès importants mais insuffisants », *Le Quotidien*, 21 novembre 2012, p. 31







THÈME 2 : INFORMER NOS PREMIÈRES NATIONS ET ÉCHANGER, RÉFLÉCHIR AVEC ELLES



Gouvernance et développement durable – des expériences porteuses de sens

- Nutakuan, portrait d’une expérience d’entrepreneuriat, M. Joël Malec
 - Mashteuiatsh, révision de la planification communautaire, Mme Adèle Robertson et M. Guy Latouche
- Uashat mak Mani-Utenam, planification territoriale et environnementale du Nitassinan, M. Serge Ashini Goupil et M. Jean-Claude Pinette
 - Essipit, développement du secteur pêches, M. Pierre Léonard
- Institut de développement durable des Premières Nations du Québec et du Labrador, M. Michaël Ross





GOUVERNANCE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE – DES EXPÉRIENCES PORTEUSES DE SENS

Nutakuan, portrait d'une expérience d'entrepreneuriat, M. Joël Malec

Ingénieur forestier et entrepreneur en foresterie de Nutakuan, M. Malec nous fait part de son cheminement. C'est avec sa grand-mère qu'il a développé toute son expérience du territoire et toutes ses connaissances sur les pratiques traditionnelles. Son intérêt pour la foresterie et le développement durable provient de ce qu'il a vécu avec sa grand-mère. « Tout



était là, tout était présent dans l'environnement. On prenait ce que la nature nous donnait, car nos ancêtres respectaient la forêt », se rappelle M. Malec. Ces apprentissages réalisés avec sa grand-mère sont fondateurs des valeurs qui l'animent dans ses pratiques actuelles.

Le développement durable, une question de survie

Ses études à l'université l'ont formé en matière de développement durable. En effet, la crise forestière a mené la plupart des analystes à prôner le développement durable et à adopter une vision à long terme. Pour lui, la crise forestière est synonyme de surexploitation. Le développement durable devient donc une question de survie, car le renouvellement de la ressource dépend de l'exploitation qu'on en fait. Quand il évoque les pratiques culturelles, la forêt représente pour lui un lieu de ressourcement et il croit sincèrement que le développement peut se faire en harmonie avec les valeurs culturelles.

Culture et développement durable de la forêt

Dans son esprit, les valeurs culturelles peuvent parfaitement se concrétiser dans des pratiques de développement durable et il prône le respect de la nature à travers sa propre réalité d'entrepreneur. Il met de l'avant la pratique de coupe écosystémique qu'il qualifie de peu rentable au plan financier, mais dont la valeur est inestimable aux



plans social et culturel. Le développement du territoire doit également commencer par les forêts de proximité (proches de la communauté et à l'image de ses pratiques). De son point de vue, il faut tenir compte de la diversité des territoires des communautés. M. Malec croit fermement que les communautés et leurs membres doivent s'engager dans l'élaboration de schémas d'aménagement durable : « La nature et la forêt s'aménagent d'elles-mêmes. Il faut créer des schémas qui respectent l'auto-aménagement des forêts. »

L'importance des jeunes

Les jeunes font partie des préoccupations de M. Malec et il est, selon lui, de nos responsabilités de leur faire voir et comprendre que l'exploitation forestière doit se faire dans le respect de la nature : « Il faut leur montrer. Nous sommes la dernière génération qui peut sortir la prochaine génération de sa torpeur, car ce sont les jeunes qui vont prendre la relève. » Dans sa pratique d'entrepreneur, il se fait un devoir de faire réaliser des apprentissages à des jeunes pour leur faire comprendre le développement durable.

Unir nos forces et prendre les bonnes décisions

Le forum est un lieu, un moment pour unir nos forces et prendre des décisions d'avenir pour nos communautés. Pour M. Malec, « la mentalité "profits" n'est pas la bonne mentalité ». Il faut assurer la survie culturelle et s'engager dans le développement durable. Comme entrepreneur, il considère que la coupe et le déboisement sont nécessaires pour le succès des grands projets. De son point de vue, il faut cependant choisir des entrepreneurs qui priorisent la main-d'œuvre autochtone et qui sont capables d'accompagner et de responsabiliser les jeunes en effectuant du transfert de connaissances. Dans sa vision, il faut créer une base solide qui repose sur des principes et des manières de procéder à l'intérieur desquels on s'assure que la culture est intégrée et qu'elle est partie prenante des processus de développement. D'ailleurs, selon M. Malec, « la forêt est un garde-manger pour la culture ». Le développement ne doit pas se faire à n'importe quel prix.

Des solutions d'avenir

M. Malec estime que le réseautage et l'union des communautés sont des priorités pour générer une véritable vision de développement pour les générations futures, et ce, d'autant plus qu'il existe des modèles. Ses solutions passent par les forêts de proximité et la création d'usines de 2e et 3e transformation avec certification, appellation écologique et production à valeur ajoutée. « Il faut s'appropriier nos ressources et les réinvestir chez nous, redistribuer sur le marché de proximité », affirme-t-il. La forêt peut



se développer au-delà des activités à caractère social ou touristique (centre de thérapie, pourvoirie, chasse et pêche). Pour M. Malec, il est important de progresser dans le respect de l'identité culturelle et des valeurs qui y sont associées. Il faut se rappeler de tous les dommages collatéraux de la surexploitation forestière et s'engager sur la voie d'un développement réellement durable. « La politique fait partie du développement et ça commence par des personnes qui croient à la nation et à la culture. Il faut savoir redonner à sa communauté, retrouver la confiance entre nous, car une nation divisée, ça veut dire une nation perdue et il faut rebâtir et avancer », affirme-t-il.

***Mashteuiatsh, révision de la planification communautaire,
Mme Adèle Robertson et M. Guy Latouche***

Les objectifs et les limites du projet

Cette conférence traitait de l'expérience de la collectivité de Mashteuiatsh en matière de révision de la planification communautaire. D'emblée, les deux conférenciers mentionnent que l'exercice mené au sein de la communauté a porté essentiellement sur le territoire de la réserve Innucci, sur ce qui devait caractériser son



Mme Adèle Robertson et M. Guy Latouche

organisation physique et son développement. Il s'agissait de « répondre réellement aux besoins de la population et de solutionner diverses problématiques pour l'élaboration, la modification ou la révision de politiques, de programmes, de règlements ou de solutions techniques particulières [...], de prévoir l'agencement de toutes les fonctions qui s'inscrivent à l'intérieur d'un territoire donné en vue d'améliorer la qualité du milieu de vie des habitants ». Dans le cas d'une municipalité, ce type de démarche se concrétise à travers un plan d'urbanisme.



L'importance d'un processus communautaire

À Mashteuiatsh, la richesse du processus était fondée sur une approche propre à la planification communautaire au sens où le projet s'est réalisé avec la participation des membres de la communauté qui sont les définisseurs des enjeux de développement. C'est ainsi que tout au long du processus de travail, la contribution des acteurs de la communauté et la consultation de l'ensemble des membres de la population ont été constantes. Cela est manifeste dans la description du processus. Pour chaque secteur d'intervention et d'analyse, des comités de travail ont été mis sur pied et les exercices d'information et de consultation se sont effectués en continu (information communautaire, consultation de groupe d'intérêt, consultation communautaire, information et diffusion par l'utilisation de divers moyens).

Cependant, contrairement à la planification communautaire globale qui englobe tous les aspects de la société et développe une vision d'avenir d'une communauté, de son devenir comme société, « la révision de la planification communautaire de Mashteuiatsh a mené tout particulièrement au développement d'une vision d'avenir de l'aménagement du territoire de l'Inussi ». Cette révision récente d'un exercice exhaustif mené en 1993 à Mashteuiatsh tire son origine d'une évolution importante au sein de la communauté (forte croissance du parc immobilier résidentiel, naissance de plusieurs places d'affaires, essor de la villégiature en bordure du Pekuakami, etc.). Il devenait donc important de revoir et d'actualiser la planification communautaire.

Les enjeux et les résultats

Quatre secteurs sont la cible de la définition des enjeux de l'exercice mené à Mashteuitash : le développement résidentiel, le développement de l'économie, le développement communautaire et le développement de la villégiature. Tout ce travail d'analyse et de développement s'est réalisé entre 2010 et 2012 et a permis d'établir une vision à long terme qui sera révisée aux cinq ans. Le portrait de la situation propre à Mashteuiatsh; l'analyse des diverses problématiques; les principes et priorités communautaires établies; les orientations de planification communautaire; et le plan directeur d'aménagement communautaire sont les composantes du rapport produit dans le cadre de cet exercice¹¹.

Plusieurs grandes orientations traduisent les enjeux et les préoccupations communautaires de Mashteuiatsh. À titre d'exemples, en matière de développement

¹¹ Ce rapport est publié sur le site Internet de Pekuakamiulnuatsh Takuhikan.



résidentiel, il est question d'« assurer la possibilité pour chacune des familles de la communauté d'accéder à un logement tout en contrôlant les coûts de développement et en assurant une variété de choix dans la localisation et le type de quartier résidentiel » et, en matière de développement de l'économie, l'objectif est d'« encourager le développement des activités commerciales et industrielles susceptibles de générer de nouveaux revenus et des retombées dans la communauté dans une optique de contribution sociale par le développement de l'économie, tout en minimisant l'impact de ces types d'activités sur les milieux environnants ».

De nombreuses solutions sont mises de l'avant dans le rapport produit par la communauté de Mashteuiatsh et le suivi de l'ensemble des propositions présentées entraînera la mise en œuvre d'une série d'actions significatives pour la communauté. Cette expérience de Mashteuiatsh témoigne de l'importance d'assurer la participation communautaire pour s'inscrire dans une réelle perspective de développement durable.

***Uashat mak Mani-Utenam, planification territoriale et environnementale du
Nitassinan,
M. Serge Ashini Goupil et M. Jean-Claude Pinette***

L'avenir collectif en lien avec le Nitassinan

L'expérience de Uashat mak Mani-Utenam en planification territoriale et environnementale s'inscrit elle aussi dans une approche communautaire. On souhaite « se mettre en action, rétablir la confiance et informer dans une démarche d'affirmation innue interne (Uashat mak Mani-Utenam) et externe (nation innue) ». Par l'exercice de planification territoriale on veut structurer « l'avenir collectif en lien avec le Nitassinan », identifier « des zones de protection du mode de vie des Innus et du Nitassinan », cibler « des zones de développement durable et responsable (perspectives d'avenir économiques) », établir « nos conditions de développement sur le Nitassinan », tout ça dans la perspective de « léguer un héritage aux générations futures ».

Une philosophie et une approche communautaire

Conscients du climat difficile qu'avait laissé la signature de certaines ententes relatives au territoire au cours des dernières années, il devenait incontournable pour la communauté de Uashat mak Mani-Utenam de mener un exercice de planification territoriale favorisant largement la participation de tous les membres de la communauté, un exercice où l'approche est axée sur les solutions pour résoudre les problèmes, solutions analysées et adressées par les membres de la communauté aux



décideurs. Cette approche apparaît déterminante pour établir une véritable plateforme communautaire en matière de territoire et d'environnement. L'intention est de bâtir la carte de demain, d'instaurer une conduite de projet en continu et surtout de développer une approche intégrée et globale du Nitassinan où une vision environnementale stratégique permettra de bien cerner les zones de développement et de protection.

Un projet structuré et structurant



M. Serge Ashini Goupil et M. Jean-Claude Pinette

La structure du projet a été mise en place en octobre 2012. Dans le cadre du projet, il importe avant tout d'établir le portrait de la situation et de bien comprendre les aspirations de la communauté et les impacts du développement sur les pratiques traditionnelles et culturelles. À partir de ces aspirations, on procède à la mise en place d'une équipe d'experts où les savoirs innus et les savoirs scientifiques seront rassemblés pour la réalisation d'une évaluation environnementale stratégique. Il faut également s'assurer de la constitution d'une équipe de suivi pour la gestion et l'évaluation environnementale. On ne souhaite plus travailler et réfléchir à partir de projets uniques, mais plutôt s'inscrire dans la perspective d'une vision globale qui permettra réellement de faire les bons choix et de prendre les bonnes décisions. On s'attend à ce que les résultats soient nombreux : avoir un

plan de développement territorial qui va générer sans aucun doute l'émergence de nouvelles politiques en ce qui concerne l'économie, le développement et la conservation et l'évaluation environnementale; avoir un processus décisionnel et de règlement des conflits; et avoir une carte d'affectation. On veut aussi développer une nouvelle formation de gardien du territoire, formation à créer avec les experts du milieu.



Prendre le temps et s'engager

Pour messieurs Pinette et Ashini, les conditions préalables à une gouvernance du territoire reposent sur le consentement communautaire, la création d'un espace de dialogue continu, l'engagement et la mobilisation, la foi en sa propre capacité de mener et la préoccupation constante de répondre aux besoins. Comme ils l'expliquent, tout ça exige de savoir prendre le temps, de s'engager dans une démarche structurée, d'assurer le suivi des projets avant, pendant et après, de consolider nos capacités, d'utiliser les experts innus et les experts scientifiques et de savoir établir tous les partenariats pertinents à la réalisation du projet.

Derrière cet exercice de planification territoriale et environnementale à Uashat mak Mani-Utenam, il y a une intention claire aux plans politique et communautaire d'avoir une vision innue concertée et d'en faire une responsabilité collective. Pour M. Ashini et M. Pinette, « un équilibre est nécessaire pour que les opportunités de protection du Nitassinan et de notre mode de vie ainsi que les projets de développement économique se réalisent ».

Cette planification territoriale et environnementale est en phase de démarrage et nul doute que le projet suscitera beaucoup d'attention au cours des prochaines années de la part de l'ensemble des communautés innues.

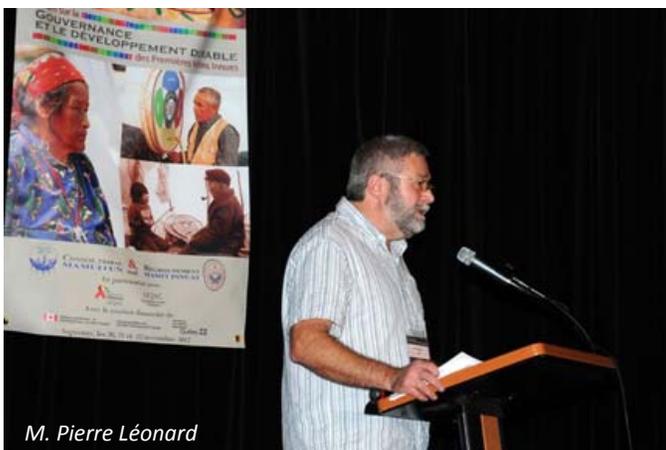
Essipit, développement du secteur pêches, M. Pierre Léonard **Une expérience de partenariat autochtone/allochtone**

L'accès à la ressource et les premiers pas du développement

L'accès à la pêche commerciale est le résultat d'un jugement de la Cour suprême du Canada qui, à travers l'arrêt Sparrow (1990), statuait que les Autochtones ont le droit de pêcher à des fins alimentaires, sociales et rituelles. Avec la Stratégie relatives aux pêches autochtones (SRAPA) de Pêches et Océans Canada, le ministère concluait des ententes avec les Premières Nations pour établir un cadre réglementaire régissant la gestion de leurs pêches. Comme l'explique M. Léonard, c'était le début de l'accès aux pêches commerciales par la création du Programme de transfert des allocations (PTA). Il rappelle que Uashat mak Mani-Utenam est la première communauté à acquérir des permis et un bateau de pêche commerciale. Plusieurs autres communautés ont suivi par la suite. Comme l'achat de bateaux de pêche est fort coûteux, les communautés autochtones ont vu rapidement l'intérêt d'établir des partenariats entre communautés.



À Essipit, l'accès à cette ressource a suscité une réflexion de fond pour établir une vision et on savait, dès le départ, qu'on voulait établir une chaîne de valeur économique vraiment complète de l'approvisionnement jusqu'à la distribution. Tout a commencé avec un premier bateau et la formation des Autochtones. L'association entre Essipit, Pessamit et Uashat Mak Mani-Utenam est arrivée par la suite et a permis la mise en place d'une usine à Sept-Îles (UMEK). L'approvisionnement fait la richesse du développement. En travaillant ensemble, on créait une véritable force.



M. Pierre Léonard

Comme le souligne M. Léonard, il a fallu également que les Autochtones mettent en place une association solide, en l'occurrence l'AMIK (Agence Mamu Innu Kaikusseth), pour les aider en ce qui a trait à la représentation sur différentes questions liées aux pêches. Comme on le sait, les Autochtones sont très largement sollicités à différentes tables pour

intervenir sur les ressources et le développement des pêches, ce qui requiert beaucoup d'expertise, notamment en biologie marine. Dans ce contexte, l'AMIK, qui est une association autochtone capable de soutenir les communautés dans le développement des pêches et d'en assurer l'amélioration continue, s'avère un outil important pour mettre en place une vision et une stratégie autochtones en matière de développement durable dans ce secteur d'activité.

Le partenariat autochtone/allochtone

Les trois communautés partenaires voulaient développer le secteur pêches en s'établissant plus largement aux plans de la transformation et de la distribution pour être en mesure de s'engager efficacement en matière de commercialisation. Là encore, il a fallu établir des partenariats pour consolider l'expertise et s'assurer d'avancées significatives et d'un rayonnement accru des Premières Nations partenaires de ce projet. L'association d'UMEK, de Crabiers du Nord et de Pêcheries Manicouagan consolide et augmente réellement les perspectives de développement. Avec Crabiers du Nord, on pouvait transformer plusieurs espèces et élargir véritablement la gamme de produits de 2e et 3e transformation. Avec Pêcheries Manicouagan, on s'assurait l'accès



à un réseau de distribution principalement axé vers l'exportation. L'entreprise exploitant également le marché canadien en croissance de même que la vente au détail de ses produits par l'intermédiaire de deux poissonneries, on crée un accès aux revenus de la commercialisation de l'ensemble de ses produits sur les marchés locaux, provinciaux et internationaux. Là encore, le partenariat s'avère un véritable outil de développement.

Établir un tel partenariat et devenir un véritable groupe demande beaucoup d'investissement humain et financier. « On s'est vite aperçu que les entreprises travaillaient en solo et qu'il fallait consolider ce partenariat. Deux outils particuliers nous ont servi pour améliorer nos façons de faire : un diagnostic organisationnel et une planification stratégique », explique M. Léonard. On voulait alors établir la synergie au sein du groupe et fixer des balises pour le développement futur de l'ensemble du groupe.

Actuellement, comme le rappelle M. Léonard, il devient important de ne pas improviser et d'agir avec cohérence pour assurer un développement durable. De son point de vue, les ressources à la base de leur projet sont fragiles et il faut s'inscrire dans une perspective de développement durable en planifiant sérieusement toute la mise en œuvre de ce type de projet. Protéger les écosystèmes est un enjeu important, comme le dit M. Léonard, et ce sont les personnes qui sont à l'intérieur de cette pratique qui peuvent le faire : « C'est un énorme défi et il faut mettre en valeur les personnes qui travaillent dans nos usines. La saisonnalité est une valeur pour les Innus, valeur dont il faut se servir et qu'il faut respecter. On a dans nos usines plus de 200 Innus formés pour les pêches. Cela constitue une véritable valeur économique. On veut aller encore plus loin en mettant en place une certification autochtone (traçabilité) et en établissant une marque de commerce unique qui recouvrira l'ensemble des produits autochtones. »

La nation innue comme gardienne du territoire et des ressources

La nation innue et son implication dans ce secteur économique a eu de nombreuses répercussions : l'accès à la ressource; la formation d'une main-d'œuvre compétente et la création de plusieurs emplois; la gestion de la ressource où le pouvoir des Autochtones s'est réellement accru sur toutes les tribunes du secteur; et la création d'une véritable synergie interbandes et de partenariats plus larges avec le milieu.

Dans cette perspective, M. Léonard estime « qu'il nous reste à demeurer vigilants sur la pérennité des espèces et de leurs habitats. Nous avons collectivement un pouvoir sur la gestion des ressources et une réelle responsabilité de gardiens du territoire »



***Institut de développement durable des Premières Nations du Québec et du
Labrador, M. Michaël Ross***
Une expérience, un lieu et des outils de développement internationaux



M. Michaël Ross

L'Institut de développement durable des Premières Nations du Québec et du Labrador (IDDPNQL) a été créé à la demande des chefs de l'Assemblée des Premières Nations du Québec et du Labrador (APNQL). L'intention à l'origine de cette initiative politique était de se donner une structure commune, un lieu d'expertise pour répondre aux besoins de l'ensemble des Premières Nations du Québec et du Labrador en matière de gestion durable des ressources par la création d'outils, la diffusion d'informations, l'organisation de divers événements et la surveillance des dossiers environnementaux, sociaux et économiques.

Un coffre à outils bien rempli, une large diffusion d'informations, des événements significatifs

Il est impressionnant de voir à quel point l'IDDPNQL, avec une très petite équipe, est arrivé à élaborer un grand nombre d'outils pour faciliter le travail des Premières Nations. D'abord, la stratégie de développement durable des Premières Nations actuellement en révision a alimenté bon nombre de communautés dans leur propre réflexion sur leur pratique. En outre, le protocole de recherche pour les Premières Nations a sans aucun doute permis d'instaurer avec les chercheurs qui s'intéressent à ces dernières une relation de confiance, bien sûr, mais aussi une relation qui s'appuie sur des règles et des valeurs propres aux Premières Nations. Ce protocole sert de guide de référence pour mieux encadrer les activités de recherche. Un protocole de consultation a également été élaboré. Il permet aux Premières Nations de mieux répondre aux nombreuses demandes de consultations provenant de différents ministères et de particuliers et de définir elles-mêmes quels critères assurent une consultation pertinente. Enfin, un plan d'action vert, bâti dans le cadre du projet Actions pour la réduction des émissions de gaz à effet de serre chez les Premières Nations, facilite et guide les actions menées par les organisations et les



communautés autochtones pour réduire l'émission de gaz à effet de serre. Ce sont autant de documents et d'outils élaborés par l'IDDPNQL à l'aide de groupes de travail en vue d'alimenter et d'encadrer les démarches des Premières Nations en matière de développement durable¹².

Par la diffusion d'informations et l'organisation de divers événements, l'IDDPNQL rencontre aussi sa mission de soutien à l'égard de la gestion durable des ressources. C'est ainsi qu'on s'est intéressé à divers programmes de financement qui s'adressent aux Autochtones et qu'on a réalisé de nombreux événements permettant de réfléchir et de partager des visions et des solutions. À titre d'exemples, M. Ross rappelle le Forum Plan Nord en 2012, les ateliers sur le territoire et les ressources en 2011, ceux sur la certification forestière en 2012 et ceux sur les espèces en péril en 2010 ainsi que plusieurs autres activités et événements réalisés au cours des trois dernières années.

Surveillance environnementale et grands projets

À travers cette présentation de M. Ross, on comprend rapidement que le travail de cette organisation autochtone contribue largement à assurer une présence forte en matière de développement durable. En effet, l'organisation agit également à titre d'observateur à des tables mises en place par le gouvernement qui sont toutes importantes pour les Premières Nations, puisqu'on y traite des ressources (faune, caribou forestier, oiseaux migrateurs, forêt, saumon).

De plus, l'organisation a plusieurs chantiers en cours. En effet, elle s'intéresse au développement des Premières Nations à travers le nouveau régime forestier du Québec et s'engage par le développement d'outils à soutenir les communautés à l'égard des projets de forêts de proximité, à informer et à former les Premières Nations sur ces questions importantes tout en favorisant le réseautage. Elle agit aussi en ce qui concerne les changements climatiques en appuyant les communautés sur l'évaluation et la gestion des risques liés à ces changements et va jusqu'à soutenir l'élaboration des plans d'adaptation propres aux réalités de chaque communauté.

L'IDDPNQL se consacre aussi à la collecte, à la protection et à l'intégration des connaissances traditionnelles autochtones pour la protection des espèces en péril et leurs habitats et outille les Premières Nations pour le traitement de cette question au sein de leur communauté respective. L'IDDPNQL a également créé un réseau d'experts

¹² M. Michaël Ross nous a présenté brièvement certains des documents produits par l'IDDPNQL. Ils sont tous disponibles sur le site de l'organisation avec également beaucoup d'autres outils très intéressants.



des communautés selon les divers enjeux liés au territoire et aux ressources qui permet un partage d'expertise et d'outils.

Il apparaît clair que l'IDDPNQL est un véritable lieu d'avancement pour les Premières Nations du Québec, mais, comme le rappelle M. Ross, il devient important de créer un fonds de développement durable pour en assurer la survie. Ce fonds sera créé à partir du 1er avril 2013 pour contrer une situation alarmante de décroissance du financement. L'objectif de l'IDDPNQL est de maintenir trois axes de travail soit la planification, l'aménagement et la gestion durable des territoires; le savoir traditionnel; ainsi que la formation et les réseaux¹³. C'est sûrement une occasion pour les Premières Nations et leurs amis de s'engager pour construire l'avenir.

CES QUATRE EXPÉRIENCES DE GOUVERNANCE TÉMOIGNENT DE DIVERSES APPROCHES : INDIVIDUELLES, COMMUNAUTAIRES, PARTENARIALES ET EN RÉSEAU. IL EN RESSORT DES LIGNES DE FORCE EN MATIÈRE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE :

- L'importance de l'union pour établir une vision et déterminer les solutions au développement durable;
- L'importance de l'approche communautaire qui assure la pérennité des projets parce qu'elle repose sur la mobilisation de la base dans l'ensemble des projets menés;
- L'importance d'établir des partenariats pour instaurer un développement durable.

¹³ On peut faire un don au www.iddpnql.ca ou contacter Michael Ross : mross@iddpnql.ca.



UN DEUXIÈME ÉVÉNEMENT MARQUANT : UN BANQUET HOMMAGE À BASILE BELLEFLEUR

C'est lors de la deuxième journée du forum 2012 qu'a eu lieu un banquet. Animé par M. Marco Bacon, ce banquet s'est déroulé à l'hôtel Le Montagnais et plusieurs activités ont agrémenté l'événement. La prestation d'artistes autochtones et allochtones a plu à l'ensemble des participants : Mme Élisabeth Bacon, pianiste originaire de Mashteuiatsh, le quatuor Alcan,



Mme Sylvie Basile et M. Basile Bellefleur

qui bientôt envisage une tournée en milieu autochtone, Mike O'Cleary et Laurent Mckenzie ont contribué largement à créer une atmosphère chaleureuse et détendue. De courtes et divertissantes présentations comme celle sur la descente de la rivière Magpie et celle consacrée au projet Innu Meshkenu ont également jalonné le banquet. Cependant, au centre de l'événement, c'est l'hommage à M. Basile Bellefleur prononcé par Mme Sylvie Basile du conseil tribal Mamit Innuat qui a touché les cœurs. Nous reproduisons ici le texte de cet hommage qui fait état du parcours de M. Basile Bellefleur.

Biographie/parcours de M. Basile Bellefleur

« Basile Bellefleur est né à kuekuatsheukapihte akaneshau kanipat (là où l'anglais a dormi). Jusqu'à l'âge de neuf ans, il a vécu selon le mode de vie nomade. Il a, par la suite, été envoyé au pensionnat de Malioténam durant une année. Basile a été élevé par ses grands-parents, Damien Lalo et Marguerite Moreau. À l'âge de 10 ans, il est retourné dans le bois avec sa grand-mère qui était devenue veuve entretemps. Il est devenu le seul soutien de sa grand-mère. À 19 ans, il s'est marié à Mme Philomène Mark et ils ont eu sept enfants dont un enfant est décédé. Même après son mariage, il retourne poursuivre ses activités sur le Nitassinan. À 22 ans, il a commencé à travailler pour la Commission scolaire du Littoral en tant que concierge d'école. Cinq ans plus tard, il s'inscrit à une formation intitulée Formation des maîtres à La Macaza. Après trois années de formation, il devient enseignant en langue innue, emploi qu'il occupe durant quelques années.



Chef de bande

Il a été élu chef de sa communauté durant quatre années. Durant cette période, il est l'instigateur de la prise en charge de l'éducation à Unamen Shipu. Il participe, par ailleurs, à la création du CAM (conseil Attikamek-Montagnais) duquel il est nommé chef régional pour la Basse-Côte-Nord pendant deux années.

Implication communautaire

Homme aux multiples talents, Basile s'est impliqué dans diverses activités communautaires et il a suivi diverses formations telles que la plomberie, formation qui l'a conduit à travailler pour quelques communautés innues de la Côte-Nord. Il était retourné aux études en alphabétisation (français).

Il s'est aussi impliqué dans le comité de loisirs. Il a été administrateur de la Caisse populaire de La Romaine et il a aussi travaillé pour les élections provinciales et fédérales. Il a été pompier volontaire. De plus, il a été le premier Innu de Unamen Shipu à obtenir son permis de conduire.

Il collaboré à quelques reprises avec le réalisateur Pierre Perreault de l'ONF (Office national du film). On peut d'ailleurs le voir dans quelques films dont, ka,ke,ki,ku, atik, Le goût de la farine et Mushuau Shipu, pays sans arbres. Il est d'ailleurs très impliqué dans le comité consultatif sur la langue innue et dans différents autres comités sur la langue et la culture innues.

Actuellement, il participe aux sessions de thérapie pour les différentes clientèles comme les aînés et les personnes-ressources. En bon Innu, il retourne souvent dans le Nitassinan pour la pratique des activités traditionnelles¹⁴. »



M. Mike O'Cleary



M. Mike O'Cleary et Laurent Mckenzie

¹⁴ Cette biographie a été élaborée par le conseil tribal Mamit Innuat et présentée par M^{me} Sylvie Basile.





Mme Éliisa Bacon, pianiste originaire de Mashteuiatsh



Le quatuor Alcan







THÈME 3 : OUTILLER NOS PREMIÈRES NATIONS

Gouvernance et développement durable – des réflexions, des outils

- Gouvernance autochtone moderne, M. Alexandre Bacon
- La planification communautaire globale, M. Alexandre Bacon
- La gestion de l'information, PCAP et veille stratégique, M. Alexandre Bacon
- Le partage de points de vue sur la gouvernance et la PCG, deux ateliers, une plénière, des perspectives de suivi





GOVERNANCE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE – DES RÉFLEXIONS, DES OUTILS

Brève introduction

La contribution de M. Alexandre Bacon a été très spéciale et généreuse lors de ce forum, puisqu'il a présenté trois conférences, soutenu la préparation des ateliers et animé la plénière. Ses conférences sont réunies ici pour faciliter une vue d'ensemble sur les outils de la gouvernance autochtone moderne qu'il soumet à l'attention des participants du forum. On y traite également de l'ensemble des contenus des ateliers, de la plénière et des recommandations en matière de suivi de ce Forum sur la gouvernance et le développement durable 2012.

Gouvernance autochtone moderne, M. Alexandre Bacon Une image forte, le rabaska

M. Bacon présente la gouvernance autochtone moderne comme une opportunité politique et organisationnelle extraordinaire. Il invite à refondre substantiellement le futur des Premières Nations. Même si le mot « gouvernance » ne trouve pas son équivalent dans la langue innue, il provient du grec ancien et signifie conduire un bateau, ce qui nous ramène au rabaska, un grand canot utilisé par les Premières Nations. À partir de cette image forte, il amène les participants à réfléchir sur la gouvernance autochtone parce que chaque communauté a son rabaska qu'elle



M. Alexandre Bacon et M. Reginald Vollant

doit conduire à bon port. Savoir où on s'en va, savoir qui mène, ramer dans la bonne direction, s'assurer que tout le monde fournit son effort, atteindre sa destination, tout ça relève du travail que l'on fait pour que chaque rameur se sente important et nécessaire pour se rendre à la destination choisie. Ainsi, selon M. Bacon, « les Autochtones ont besoin de se concerter et de ramer dans la même direction. C'est



difficile pour toutes les nations de mobiliser les gens dans la même direction. Ce qui caractérise la gouvernance moderne sur le plan politique, c'est le pouvoir de modifier notre devenir et ce pouvoir constitue une opportunité extraordinaire dans les communautés autochtones ». Malgré ce que l'histoire révèle des projets gouvernementaux d'assimilation, de toutes les pertes de droits encourus par les signataires de l'émancipation, malgré aussi la Loi sur les Indiens, la présence des Autochtones demeure forte comme l'affirme M. Bacon : « On est encore là et on a le pouvoir de décider ce que sera notre futur. »

En évoquant le projet Nation building de l'Université Harvard¹⁵, il rappelle que toutes les observations réalisées témoignent que les communautés gérées de l'extérieur continuent de souffrir de dépendance économique, alors que celles qui se prennent en charge connaissent de meilleurs résultats. La reconnaissance et l'autodétermination sont des facteurs de développement importants qui assurent aux communautés de meilleurs résultats. On voit ainsi un usage plus efficace et durable des ressources et des programmes, des entreprises plus rentables et un retour migratoire plus élevé. Les exemples de réussite sont fréquents chez les Premières Nations qui ont pris leur destinée en main (plus d'emplois, plus de prospérité économique, une diminution de la détresse sociale, le maintien de la culture, des indices de bien-être en croissance).

Une vision de développement différente

Les gouvernements des Premières Nations ont de très nombreux mandats, pouvoirs et responsabilités. Ils vivent la complexité et sont confrontés quotidiennement à des enjeux très importants. Dans une vision classique du développement, on pense à créer des emplois souvent à travers de grands projets ou par des entreprises qui, subventionnées un moment, s'effondrent lorsqu'elles voient disparaître les subventions. En référence au projet Nation building, M. Bacon présente une approche différente où le développement économique n'est pas l'instrument unique pour répondre à tous les enjeux. La solution repose ailleurs dans la conception et la construction d'une nation qui fonctionne, une nation capable de créer un environnement où tout le monde a envie de s'investir, une nation où la confiance et le désir de travailler ensemble sont solides. D'ailleurs, selon lui, « la mobilisation en est le fer de lance, car les vrais investisseurs pour l'avenir de nos nations, ce sont tous les individus de nos communautés qui, ensemble, peuvent beaucoup pour assurer l'avenir. Pour créer nos propres institutions, on a besoin de mécanismes de résolution de conflits pour

¹⁵ Stephen CORNELL et Joseph P. KALT. « Sovereignty and Nation-Building: The Development Challenge in Indian Country Today », *Joint Occasional Papers on Native Affairs*, 2002-2003. Réimprimé de *American Indian Culture and Research Journal*, 1998, 22(3), p. 187-214.



rassembler; on a besoin de bonne gouvernance dans nos entreprises capables d'une gestion saine, autonome et durable; on a besoin d'enraciner nos institutions dans notre culture. Il faut se reconnaître et s'autodéterminer ».

M. Bacon présente les cinq piliers pour une gouvernance efficace développés par le Centre national pour la gouvernance des Premières Nations. Ces piliers sont le peuple (avec lequel on développe la vision stratégique globale), la terre (l'intégrité territoriale territoire innu, les réalisations économiques, la mise en valeur du territoire et de ses ressources, le respect de la nature, la protection du territoire pour préserver l'héritage), les lois et les juridictions (l'élargissement des juridictions), les institutions (la transparence et la justice dans la conduite des affaires, la gestion des résultats, l'alignement culturel des institutions, les relations intergouvernementales efficaces), les ressources (l'augmentation des capacités en ressources humaines, en gestion financière, en évaluation de nos performances, en reddition de comptes et en préparation de rapports). Ces cinq piliers peuvent contribuer à bien orienter les réflexions menées dans les communautés autochtones.

La mobilisation vers une vision collective

La mobilisation constitue le fer de lance d'un véritable développement moderne. Selon M. Bacon, « il faut mobiliser et créer un climat d'investissement, faire émerger une vision collective de l'avenir, protéger nos territoires et en faire un usage sage, voter, appliquer et respecter nos propres lois, conduire nos gouvernements autochtones avec honnêteté et efficacité, protéger, diversifier et faire fleurir nos capacités et nos ressources ».

La planification communautaire globale, M. Alexandre Bacon **Un processus où le rêve collectif prend tout son sens**

Dans cette seconde conférence, M. Bacon examine la planification communautaire globale comme une démarche complète qui intègre tous les champs d'intervention des communautés. C'est en fait tout ce qui permet à une communauté d'établir la marche à suivre pour parvenir à la viabilité et à l'autosuffisance et de développer ses capacités de gouvernance.

Comme il l'explique, établir notre rêve collectif et rendre cohérentes toutes les planifications réalisées dans différents projets ou secteurs d'activités constituent les enjeux d'une planification communautaire globale. À travers ce type d'exercice de gouvernance et de développement durable, chaque communauté peut faire émerger sa propre vision afin que les gens s'y reconnaissent. Pour lui, il est essentiel que la vision



provienne du milieu et de sa base pour que les gens fassent l'effort de la réaliser. Bâtir à partir de la base offre une véritable garantie en matière d'intégration et de cohérence des projets et des programmes qu'il s'agisse de la terre, des ressources, de la santé, des infrastructures, de la culture, des questions sociales ou de l'économie.

La planification communautaire globale trouve son utilité dans le renforcement de la communauté, dans l'amélioration et le rendement de la prestation de services et des entreprises de même que dans le développement du travail d'équipe et des compétences. C'est une approche qui célèbre les traditions et la culture, promeut la guérison et la réconciliation et crée des possibilités économiques. C'est en quelque sorte une carte pour mieux voir qui on est et où on va comme communauté. C'est un outil de communication à l'interne et à l'externe qui augmente la transparence et donne des informations essentielles pour le développement des affaires.

Les principes et les conditions préalables

M. Bacon explique les principes à la base d'une telle démarche. À son sens, il faut développer une vision large qui sera viable dans le temps et porteuse de sens pour l'avenir, établir des objectifs clairs, un processus rigoureux et des indicateurs solides pour mesurer les résultats et surtout s'assurer d'une compréhension collective des objectifs et des attentes, tout ça dans la perspective d'obtenir un plan communautaire flexible, capable d'évoluer dans le temps pour permettre à la communauté de s'adapter en continu.

Au-delà des principes, il rappelle qu'il faut mettre en place toutes les conditions nécessaires à l'atteinte des résultats, notamment en s'assurant de l'engagement et du soutien de la communauté : « Aller chercher tout le monde, ne pas laisser les gens derrière. » On doit également mettre toutes les chances de notre côté en rehaussant les capacités et les habiletés par la formation, car il faut bien connaître l'outil et se l'approprier pour effectuer une planification communautaire globale réussie. « Quand on le peut, dit-il, il faut inciter les gens de notre communauté à poursuivre des études postsecondaires dans les domaines liés à la planification. » Par ailleurs, l'embauche de partenaires stratégiques peut être utile sur le plan technique. Effectivement, certains partenariats peuvent être appropriés pour faciliter la planification communautaire globale, car on sait que ce processus est exigeant aux plans humain et financier. Dans ce contexte, l'appui à l'équipe de planification et la recherche de financement sont des facteurs importants de réussite tout au long de la démarche. Enfin, la communication apparaît comme une composante essentielle, un véritable facteur de mobilisation pour assurer la participation importante de l'ensemble de la base de la communauté et de tous les acteurs de cette dernière.



Les étapes du processus, l'importance du champion

M. Bacon rappelle que les quatre grandes étapes qui marquent le processus de planification communautaire globale sont : l'étape de la préplanification qui permet d'évaluer le degré de préparation de la communauté, d'élaborer un budget, de trouver des fonds, de constituer une équipe de planification, de faire les recherches nécessaires et de dresser un plan de travail; celle de la planification qui nous assure de recueillir l'information générale nécessaire, de faire l'analyse de la communauté, de créer un énoncé de vision, de définir les valeurs, d'élaborer un cadre stratégique global, de fixer les buts et les objectifs et de définir les activités et les projets pour ainsi créer un cadre stratégique de mise en œuvre; l'étape de la mise en œuvre qui génère la mise en place des plans de travail, la réalisation des actions du plan et la production de rapports; et, enfin, la dernière étape où l'on effectue le suivi et l'évaluation, étape où les analyses et la mesure des résultats sont importantes afin d'effectuer des recommandations, de réviser et de mettre à jour l'ensemble de la planification communautaire globale.

Aux fins du second atelier axé sur la phase de préplanification, M. Bacon commente plus largement cette étape en réitérant le caractère primordial de l'engagement de l'ensemble de la communauté et de tous ses acteurs en précisant « qu'il faut créer les conditions d'un processus ouvert, inclusif et efficace, bâtir l'équipe, le plan de travail et les stratégies visant à tenir la communauté informée, de là l'importance d'identifier un champion capable de porter le message, un membre respecté par la communauté. Au-delà de l'évaluation du degré de préparation de la communauté et de la recherche sur le modèle qui nous correspond en matière de planification communautaire globale, le choix d'un champion et sa présence tout au long de l'exercice ne peuvent qu'enrichir le processus d'appropriation de la démarche par tous les membres de la communauté ».

La gestion de l'information, PCAP et veille stratégique, M. Alexandre Bacon À propos du pouvoir de l'information

Cette brève et dernière présentation visait surtout à livrer l'essentiel sur la gestion de l'information. L'information c'est le pouvoir, « ce qui nous permet d'avancer et d'avoir du pouvoir, ce qui nous permet de faire des choix ». Dans un contexte technologique, tout le monde se retrouve submergé d'informations de toutes sortes et en faire une utilisation efficace pour nos organisations devient un enjeu important. Comme l'explique M. Bacon, en présence d'une abondance d'informations, on peut facilement vivre une certaine difficulté, voire une incapacité en matière de prise de décision.



Gérer l'information, un enjeu crucial

L'absence de système de régulation en information impose d'emblée une approche de gestion organisée dans les communautés. Selon M. Bacon, il s'agit « d'augmenter l'efficacité et l'efficience, de faciliter une productivité accrue, de réduire les coûts, d'assurer la transparence et de faciliter la reddition de comptes ». Souvent, dans la réalité quotidienne des communautés, on se demande où sont les dossiers et on éprouve des difficultés à les retrouver; et on vit aussi une certaine accumulation de documents dont la pertinence n'est pas toujours évidente. Comme dans l'ensemble on observe un manque de gestion de l'information interne, cette dernière paraît être un enjeu crucial.

Le plan de gestion, un outil essentiel

Les questions qui doivent être soumises à l'attention des communautés sont les suivantes : qui gère l'information? Quelle information doit-on gérer? D'où vient l'information? Quand doit-on gérer l'information et comment peut-elle être gérée? Un travail important doit être réalisé pour préciser les besoins d'information, pour distinguer l'information utile et valable de celle qui est superflue. C'est uniquement par l'intermédiaire d'un plan global de gestion de l'information qu'on arrive à mieux cerner ses propres besoins, à établir ses stratégies de conservation et de destruction des documents, à arrimer toutes ses stratégies avec l'ensemble des besoins de l'organisation dans le cadre de ses programmes, de ses services et de ses projets.

Le PCAP, une approche éthique inspirante

M. Bacon explique également l'importance de cibler des principes et des indicateurs précis en gestion de l'information. De nombreux outils ou modèles existent à cet égard. Le PCAP¹⁶ (propriété, contrôle, accès, possession), issu d'une enquête longitudinale sur la santé et produit par l'Organisation nationale de la santé autochtone, propose de protéger toute information concernant les populations, la culture et le savoir traditionnel ainsi que les renseignements obtenus lors de recherches. Il faut se rappeler que la recherche d'information est politique.

Le contrôle de l'information est important pour les Premières Nations et ces dernières doivent « documenter et conserver le savoir sur les traditions et les cérémonies,

¹⁶ Centre des Premières Nations (2007). *PCAP : propriété, contrôle, accès et possession*, approuvé par le Comité de gouvernance sur l'information des Premières Nations, Assemblée des Premières Nations, Ottawa, Organisation nationale de la santé autochtone.



soutenir les revendications territoriales et les actions en justice pour la défense des droits autochtones, prévenir les projets de développement qui pourraient avoir un impact négatif sur l'usage traditionnel du territoire », affirme M. Bacon. La gestion de l'information doit être fondée sur des valeurs qui sont propres aux communautés autochtones. Il faut faire nos propres recherches, générer nos propres données et exercer un contrôle sur la recherche de données interne, mais aussi sur celle en provenance de l'externe.

L'accès à l'information doit permettre une disponibilité des données, mais la gestion de l'accès revient aux communautés autochtones qui sont en mesure de prendre leurs décisions et de mettre en place une façon de faire. M. Bacon évoque ici le protocole de recherche développé par l'IDDPNQL pour soutenir les Premières Nations et les organismes dans leurs activités de recherche et renforcer leur capacité à promouvoir une recherche éthique précise et bien documentée dont le déroulement respecte la volonté des Premières Nations. Enfin, tel que le mentionne M. Bacon, la possession de données « est un processus par lequel la propriété est affirmée et protégée ».

La veille stratégique ou rester aux aguets

Outre la gestion de l'information, M. Bacon aborde la veille stratégique qu'il présente comme un instrument d'adaptation à un monde en constante transformation. Cela oblige la plupart des organisations à exercer une veille stratégique pour mieux comprendre l'environnement dans lequel elles se développent. En innu, on dirait davantage « rester aux aguets ». Rester aux aguets sert principalement à anticiper, à voir venir, à saisir les opportunités ou à prévoir les menaces, à réagir vite et au bon moment, à effectuer des choix stratégiques. C'est en quelque sorte un système d'aide à la prise de décisions qui permet « d'augmenter la capacité d'innovation de l'entreprise et l'interprétation collective des informations pour économiser des ressources; d'anticiper les ruptures et d'éviter les mauvaises surprises; de réduire les risques et d'augmenter la sécurité ». On peut pratiquer la veille stratégique dans plusieurs domaines : juridique et réglementaire, financier, concurrentiel, technologique, environnemental, médiatique. Comme l'explique M. Bacon, peu importe la cible de la veille stratégique, rester aux aguets permet une certaine édification de la connaissance et du savoir au sein de nos organisations.

Le processus pour y arriver

Pour parvenir à réaliser une veille stratégique pertinente, il faut bien sûr en définir les cibles, choisir les thèmes de veille. Un processus efficace impose d'établir les stratégies de recherche et de collecte, d'en faire l'analyse, le traitement et la validation et d'en



assurer une diffusion et une utilisation pertinentes. Les obstacles les plus importants sont financiers et humains. Toutes les étapes du processus sont coûteuses et requièrent plusieurs ressources, des investissements financiers et des ressources matérielles adaptés aux besoins déterminés par l'organisation. Il faut là encore faire les bons choix.

Chose certaine, la gestion de l'information et la veille stratégique font partie intégrante d'un processus de gouvernance moderne parce que savoir, c'est aussi pouvoir, pouvoir assurer la continuité, pouvoir s'autodéterminer.

CES TROIS CONFÉRENCES PROPOSENT DES MODÈLES, DES OUTILS, DES PROCESSUS ET DES RÉFÉRENCES PERTINENTES POUR ASSURER UNE GOUVERNANCE AUTOCHTONE MODERNE. ELLES METTENT EN RELIEF DIFFÉRENTES COMPOSANTES ESSENTIELLES POUR ASSURER UNE GOUVERNANCE PROPRE AUX AUTOCHTONES :

- L'importance d'une approche globale en matière de développement pour vraiment réussir à construire et à édifier une nation;
- L'importance de la mobilisation de tous les membres de la communauté pour assurer la pérennité du développement;
- L'importance de processus rigoureux fondés sur des modèles adaptés aux besoins des communautés;
- L'importance de la présence de meneurs significatifs (les champions);
- L'importance de rester aux aguets par une gestion de l'information qui repose sur une approche éthique.

Atelier 1 : contenu et propos sur la gouvernance autochtone

Le premier atelier invitait à approfondir la question de la gouvernance autochtone. Les questions ouvertes adressées aux participants ont donné lieu à des discussions et à des échanges élargis : « Comment va votre rabaska? Où en êtes-vous ? Où en sommes-nous en matière de gouvernance? » M. Bacon propose ici un exercice sur les forces, faiblesses, menaces et opportunités (FFOM) qui permettra à chacun de réfléchir sur sa propre communauté et sur la nation Innue. Les participants ont partagé généreusement l'ensemble de leurs points de vue et voici, en bref, la synthèse de leurs propos.

À propos des forces

Les participants ont relevé différentes forces qui sont acquises et d'autres qui, parfois, seraient à développer. On reconnaît l'importance de la disponibilité des ressources humaines et financières pour le développement économique et social tout en exprimant qu'elle n'est pas toujours au rendez-vous. Cependant l'existence de structures de



développement économique, la présence d'outils de communication variés (site Web, bulletin, radio, rapports nombreux) sont des forces reconnues. La qualité des programmes et des services constitue également un levier de développement et la reddition de comptes auprès des communautés apparaît comme un facteur de croissance. On croit aussi que la mobilisation des jeunes à l'endroit de la politique assure une relève et permettra sans aucun doute aux communautés de prendre encore plus d'expansion dans le futur. La population paraît également plus sensible et plus engagée à l'endroit de l'ensemble des enjeux de développement. Maintenir la confiance de la population envers ses institutions, avoir une structure politique stable où la continuité est protégée s'avèrent des forces que l'on croit nécessaires pour construire la nation.

L'identité culturelle est quant à elle une force acquise qu'on doit malgré tout protéger pour générer un fort mouvement de réappropriation de la culture, de développement social et d'une véritable gestion du territoire. L'importance de la croissance démographique augmente les responsabilités et les besoins, mais elle constitue une force pour assurer la continuité. On pense encore que l'implication des jeunes sera un moteur de développement et qu'il faut travailler davantage pour améliorer le degré de scolarisation et amener les jeunes qui sont formés à réinvestir leurs connaissances dans leur communauté. Les capacités à mobiliser la population sur les enjeux territoriaux reposent sur des communications efficaces, sur la transparence et la confiance. C'est en se fondant sur les valeurs d'entraide communautaire et sur les valeurs identitaires qu'on pourra réellement assurer le développement.

À propos des faiblesses

Quant aux faiblesses, les participants ont exprimé que le manque de confiance envers les ressources locales, voire la dévalorisation, est un facteur qui affaiblit le développement des communautés. On ne croit pas non plus que les forces en matière de communication, de consultation et d'information sont acquises. Au contraire, on estime que, malgré les moyens dont on dispose, la communication présente toujours une faiblesse importante. Cette faiblesse se répercute également à l'intérieur de la nation dans les relations intercommunautés où une certaine méfiance et une division sont présentes. Conflits de valeurs, conflits d'intérêts, pressions diverses, distance entre le politique et l'administratif, difficulté à travailler ensemble sont autant de faiblesses observées qui ont des conséquences très importantes sur le développement des communautés et de la nation.

On estime aussi que d'autres faiblesses ralentissent vraiment la croissance des communautés. Beaucoup parlent du manque ou de l'absence de fonds autonomes pour



financer le développement, de la problématique du décrochage scolaire, du manque de suivi dans l'évaluation de la performance des programmes et des services existants, de difficultés constantes dans l'application de certaines politiques administratives, des pertes subies en matière de langue et de culture qui, dans tous les cas évoqués, nuisent aux efforts constants d'amélioration fournis par l'ensemble des communautés. Enfin, on revient sur l'instabilité politique surtout au chapitre de la durée des mandats et sur le dispersement géographique des communautés qui ne facilite pas la continuité et les relations interbandes.

Les opportunités et les menaces

Les opportunités apparaissent nombreuses. La présence d'ententes de transfert sur cinq ans facilite la planification pour les communautés qui ont pu en établir une. La non-extinction des droits ancestraux et la protection du territoire sont garantes de l'avenir. De plus en plus, on observe que les communautés établissent de nouveaux partenariats entre Autochtones, mais aussi avec les allochtones. Ces partenariats sont reconnus comme des opportunités réelles de développement.

La culture, la nature et la valorisation de l'identité innue émergent aussi comme de véritables opportunités pour soutenir le rayonnement de la nation. L'importance du territoire et la capacité à renouer avec le passé et les vraies valeurs innues constituent également des occasions d'affirmation et de reconnaissance. Planifier l'avenir dépend de la capacité à travailler fortement à intégrer les jeunes dans l'ensemble des démarches de chaque communauté. On croit aussi que l'avenir sera tributaire d'une véritable concertation pour établir une vision, des objectifs clairs et des résultats attendus et de la capacité dont on fera preuve pour créer de la richesse collective.

S'affirmer et travailler ensemble, se concerter entre communautés et établir des consensus sont autant d'opportunités à saisir pour contribuer au véritable essor de la nation. Par ailleurs, face aux besoins organisationnels de grands projets, la formation est reconnue comme un outil essentiel.

À l'opposé, les participants considèrent que la division politique internationales constitue une menace. En outre, selon eux, l'exploitation accrue du territoire et des ressources naturelles de même que la surexploitation non contrôlée représentent de réels dangers. De là l'importance de s'assurer de réaliser de véritables planifications en matière de gestion du territoire, et ce, d'autant plus que le taux d'occupation du territoire par les allochtones ne cesse de croître.



Au chapitre du financement, les décisions et les mesures gouvernementales sont imposées et les communautés se retrouvent à la merci de ceux qui font les règles. La Loi sur les Indiens, la création de divers organismes de gestion des ressources et du territoire s'ajoutent aux menaces qui pèsent sur le développement des communautés. Le peu de représentation des Autochtones au sein de ces organismes a des conséquences importantes.

Les participants mentionnent aussi les problèmes sociaux et familiaux qu'ils voient comme une menace à la qualité du climat communautaire. On parle ici de différents conflits dans les familles, du manque de relations interpersonnelles, de diminution de la mobilisation, de médisances et de rumeurs.

Par ailleurs, les participants s'expriment sur les différents marchés économiques et affirment qu'il faudra arriver à se structurer et à s'organiser davantage pour assurer l'avenir des générations futures.

Atelier 2 : contenu et propos sur la planification communautaire globale

La volonté de le faire

La seconde conférence de M. Bacon a donné lieu à un deuxième atelier sur la place de la planification communautaire globale au sein des communautés innues. Il s'agissait de mieux connaître les expériences réalisées et les conditions qui doivent être réunies, d'examiner les domaines dans lesquels on avait déjà entrepris une planification et de voir si les conditions sont au rendez-vous pour mener de tels exercices dans les communautés.

Dans cet atelier, les participants ont partagé diverses expériences vécues dans leur propre milieu. On s'est d'abord questionné à savoir si les dirigeants et les élus sont favorables à la planification communautaire globale. Les communautés témoignent de diverses réalités. On observe qu'une communauté en particulier s'est engagée dans ce type de processus, mais que le processus s'est arrêté en cours de route pour différents motifs liés au financement et au manque de disponibilité des ressources. Plusieurs communautés ont par ailleurs vécu des planifications sectorielles importantes au chapitre des infrastructures, du développement économique, des terres et des ressources. D'autres se sont engagées dans des exercices de préplanification. On constate souvent que divers obstacles viennent interrompre les actions de planification qui sont amorcées. Entre autres choses, on mentionne l'écart entre les visions propres à chaque secteur et aussi entre le politique et l'administratif en matière de



développement. Les problèmes récurrents vécus au quotidien monopolisent les ressources disponibles, ce qui nuit au processus de planification.

Tout le monde se dit prêt à la planification dans la mesure où la population est bien informée et qu'on s'inspire vraiment d'une approche communautaire qu'on estime être la seule à pouvoir donner des résultats. On affirme qu'une planification imposée d'en haut aux plans administratif ou politique pourrait induire un échec.

Les conditions gagnantes et les difficultés à prévoir

Tous les participants s'entendent sur le caractère primordial de la définition des problèmes et de ce qui génère un état de situation sur lequel il faut agir. La prise de conscience des problématiques et des informations de qualité sur ces dernières peuvent assurer une meilleure compréhension de la nécessité d'une planification communautaire globale et du processus que cette planification sous-tend. Il faut donc faire comprendre l'information, être capable de la vulgariser et de la communiquer efficacement.

Du point de vue des participants, à partir du moment où les problématiques sont bien cernées, les priorités bien établies, les rôles des élus, des directeurs, des employés et de l'ensemble de la communauté bien définis, le processus est possible, car il permet d'unifier la nation. La stabilité politique demeure une condition qui apparaît essentielle aux participants pour mener à bien un tel exercice qui risquerait d'être arrêté par un changement de dirigeants. On considère ainsi qu'il faut surtout partir de la base et s'assurer de l'appui de l'ensemble de la communauté pour ne pas être soumis au changement politique.

Par ailleurs, la communication est déterminante pour maintenir le niveau d'engagement de la population et leur contribution en continu à l'ensemble du processus. Sensibiliser, informer, répéter, changer les lieux de diffusion sont autant de conditions de base pour garantir la réussite d'un tel exercice. L'écoute doit être très importante parce qu'il faut à la fois entendre ce que les gens ont à dire et à exprimer sur les problèmes et les amener à formuler leurs propres solutions. Dans tous les cas, on estime qu'il faut garder un regard critique sur les pratiques de planification que l'on met en place. On ne doit pas les faire dans l'esprit de répondre aux besoins des bailleurs de fonds et de leurs programmes, mais plutôt en conformité avec nos propres besoins. On croit beaucoup plus à la présence de meneurs de confiance du milieu qu'à celle de consultants externes. Pour prendre forme, toute l'approche doit prendre appui sur l'engagement politique, mais tous doivent travailler dans la même direction, elle doit être centrée sur les solutions et les ressources humaines, financières et matérielles doivent être



suffisantes. Une fois terminé, le processus doit permettre d'adopter la planification communautaire globale collectivement.

La plénière et les perspectives de suivi

La plénière visait essentiellement à dégager les perspectives de suivi ou les recommandations particulières qu'il est possible de tirer de l'ensemble des propos tenus dans les ateliers. Elles sont présentées dans les énoncés suivants sous la forme de lignes de force pour faciliter l'élaboration ultérieure du plan de suivi.

Lignes de force et recommandations

- La nécessité de s'unir et de travailler ensemble pour relever les différents défis.
- L'importance de reconnaître nos forces et nos limites comme organisation en remettant à divers réseaux la responsabilité de certains suivis (à titre d'exemples, IDDPNQL, Réseau des jeunes autochtones, Institut Tshakapesh).
- Mettre en place rapidement un comité de suivi élargi et représentatif pour élaborer un plan de match.
- Diffuser les résultats du forum par diverses stratégies de communication pour en favoriser l'appropriation. Chacun a la responsabilité de rendre ces résultats accessibles dans sa communauté.
- Bien identifier les enjeux communs pour s'assurer de passer à l'action rapidement, éviter de répéter les mêmes choses et se mettre en mode solution.
- Tenir compte de certains thèmes communs qui ressortent des ateliers : travailler sur les mécanismes de mobilisation, sur les mécanismes pouvant permettre de préserver la mémoire de nos organisations et de nos politiques, sur la projection dans le futur (notre rêve collectif), sur le développement des affaires et sur le développement du territoire.
- Bâtir la confiance en travaillant ensemble et procéder rapidement en matière de suivi pour susciter de nouvelles rencontres sur des enjeux communs où l'arrimage est possible.







CONCLUSION

Les remerciements, les engagements et les perspectives

Au cours des dernières heures du Forum sur la gouvernance et le développement durable, les trois partenaires remercient chaleureusement les participants et s'engagent formellement à en assurer le suivi. Dans l'esprit de Mme Basile, il est important de mener des actions et de ne pas tourner en rond : « Je suis une femme de parole et je crois qu'il est important de se réunir pour mener des actions. Il ne faut pas être spectateurs, mais acteurs pour baliser le chemin de nos collectivités, dire ce que nous voulons faire et de quelle manière on veut le faire. Avec le respect, tout est possible. »

M. Lionel Picard mentionne la bonne représentation des communautés, du milieu étudiant et d'observateurs et remercie tous les participants d'avoir pris le temps de se rassembler dans le cadre du forum pour se diriger vers un développement durable. « Ce forum n'est qu'un début et des suites sont à donner par les partenaires du forum pour aider la réalisation des objectifs des communautés et soutenir leurs initiatives locales. On va se faire un devoir d'améliorer les choses avec d'autres organisations et d'agir avec un comité élargi », conclut-il.

M. Marco Bacon remercie le chef Clifford Moar qui a reçu l'édition 2012 du Forum sur la gouvernance et le développement durable dans le territoire des Pekuakamiulnuatsh. Il remercie également les directeurs des conseils tribaux de leur confiance et salue l'excellent travail de l'ensemble des participants, des membres de l'organisation, animateurs, conférenciers, soutien technique et photographe. Comme responsable d'un centre qui prône la formation supérieure, il rappelle que l'enjeu principal de développement durable à l'université, ce sont les jeunes. Pour lui, la pérennité des ressources et des emplois passe par les études supérieures pour faire de nos jeunes les futurs dirigeants de nos communautés ceux qui vont contribuer à assurer la gouvernance et le développement durable de leur communauté respective. Pour M. Bacon, « il faut maintenant se mettre en marche et s'unir pour travailler ensemble ».

Outre le partage d'expériences diverses et la réflexion sur des pratiques gagnantes en matière de gouvernance et de développement durable, on peut affirmer que, au terme de ce forum 2012, l'importante question du rassemblement des forces pour assurer un avenir meilleur est très présente. Toutes les conférences, les résultats des ateliers et les



nombreuses interventions ont pour dénominateur commun l'union. Les perspectives de suivi sont nombreuses, les engagements sont pris et il ne reste qu'à aller de l'avant.

Nikanitetau Mamu



ANNEXES





ANNEXE A

Annexe A : le programme du Forum sur la gouvernance et le développement durable, édition 2012

Programme du forum 2012
Du 20 au 22 novembre 2012
Université du Québec à Chicoutimi

JOUR 1 - 20 novembre 2012

Comprendre et interpréter les préoccupations de nos Premières Nations

- 8 h Arrivée et inscription des participants
- 8 h 30 Ouverture du forum (animateurs : Réginald Vollant et Alexandre Bacon)
Prière d'ouverture par un aîné
Présentation de la programmation et des participants (par Réginald Vollant)
Mot de bienvenue par le recteur de l'UQAC
Allocution d'introduction du forum par le chef régional de l'APNQL
Présentation du Centre des Premières Nations Nikanite (Marco Bacon – UQAC)
- 9 h 45 Rétrospective sur les objectifs du forum 2007 et les résultats depuis ce forum
Exposé : rétroaction des deux conseils tribaux sur les sept enjeux de 2007 (Sylvie Basile et Lionel Picard)
Commentaires des participants
- 10 h 15 Pause
- 10 h 30 LA GOUVERNANCE
Mise en contexte du développement des Premières Nations et de la notion de développement durable
La gouvernance exercée et vécue par un de nos aînés (Basile Bellefleur de Unamen Shipu)
Histoire de la gouvernance chez les Innus (conférencier : Serge Bouchard)
- 12 h Dîner (sur place)
- 13 h GOUVERNANCE MODERNE (animateur/conférencier : Alexandre Bacon - voir document de réflexion annexé)
Objectif : partager une vision commune au sein de la communauté
Ateliers sur les problématiques actuelles en matière de gouvernance
- 15 h Pause
Exposé sur le thème
Période d'échanges et de questions
- 16 h Lancement du livre de Marc-Urbain Proulx

JOUR 2 – 21 novembre 2012

Informer nos Premières Nations et échanger, réfléchir avec elles

- 8 h Arrivée des participants

- 8 h 30 **GOUVERNANCE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE**
Contexte et enjeux pour les communautés du Nitassinan
Conférencier Ghyslain Picard, APNQL
Conférencier Marc-Urbain Proulx, sous-ministre associé aux Régions au ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire
Exposés sur le développement durable, le développement économique et partage d'expériences (conférencier : Joël Malec, Nutashkuan)
- 10 h 15 Pause
Conférencier Michael Ross, Institut du développement durable des PNQL
Conférencier Pierre Léonard, Essipit
Conférencier Serge Ashini Goupil, conseiller en développement durable
- 12 h Dîner (sur place)
- 13 h **PLANIFICATION COMMUNAUTAIRE GLOBALE**
Présentation du thème – Alexandre Bacon
Ateliers de travail en équipe avec animateurs
Plénière
Exposé sur la planification communautaire globale et présentation d'outils (Alexandre Bacon)
- 15 h 15 Pause
- 15 h 30 Exposé
Expérience vécue à Mashteuiatsh (conférenciers : Adèle Robertson et Guy Latouche)
- 18 h Souper banquet à l'hôtel Le Montagnais de Saguenay
Artistes invités

JOUR 3 – 22 novembre 2012

Outiller nos Premières Nations

- 8 h Arrivée des participants
- 8 h 30 **GESTION DE L'INFORMATION ET VEILLE STRATÉGIQUE**
Exposé sur les notions et la mise en œuvre (conférencier : Alexandre Bacon)
Cas/exercice pour faciliter l'intégration du processus et sa mise en œuvre
- 10 h 15 Pause
- 10 h 30 **PLÉNIÈRE** sur les thèmes abordés durant le forum et les résultats attendus
- 11 h 30 Conclusion, évaluation par les participants
- 12 h Clôture du forum 2012

ANNEXE B

Annexe B : La liste des participants et participantes au forum

Liste des participants et participantes		
Pakua Shipu	1	Jacques Mark
	2	Mathias Mark
	3	Jean-Sébastien Bellfleur
Ekuanitshit	4	Herman Michel
	5	Monique Mestokosho
Uashat mak Mani-Utenam	6	Georges-Ernest Grégoire
	7	Mike Mckenzie
	8	Louis Vollant
	9	Annie Cyr
Pessamit	10	Jean-Claude Thérrien Pinette
	11	Marcelline Picard
	12	Éric Canapé
Essipit	13	Gérald Hervieux
	14	Isabelle Canapé
	15	Martin Dufour
Mashteuiatsh	16	Pierre Léonard
	17	Suzie Gagnon
	18	Raoul Kanapé
Unamen Shipu	19	Florent Bégin
	20	François Rompré
	21	Alain Lalo
Nutashkuan	22	Normand Bellefleur
	23	Lionel Hervieux
	24	Rodrigue Wapistan
Mamit Innuat	25	Francis Ishpatao
	26	Réjeanne Courtois
	27	sylvie basile
	28	Marcel Lehoux
Mamuitun	29	Maryse Wapistan
	30	Kathleen St-Onge
	31	Suzanne Lacoursière
	32	André Iajoie
UQAC	33	Lionel Picard
	34	Cimon Picard
	35	Esther Dufour
	36	Sandrine Roussel-Fouillard
Autres	37	Joëlle Hervieux
	38	Marco Bacon
Autres	39	Alexandre Bacon
	40	Basile Bellefleur
	41	Jeannine Bellefleur

	42	Ghislain Picard
	43	Serge Bouchard
	44	Joël Malec
	45	Marc-Urbain Proulx
	46	Pierre Léonard
	47	Adèle Robertson
	48	Guy Latouche
	49	Serge Ashini Goupil
	50	Michaël Ross
	51	Réginald Vollant
	52	Denis Vollant
	53	Sylvie Poudrier
Matimekush	54	Réal Mckenzie

ANNEXE C

Annexe C : liste des conférenciers et conférencières

- M. Ghyslain Picard, chef régional de l'APNQL
- M. Marco Bacon, directeur du Centre des Premières Nations Nikanite
- Mme Sylvie Basile, directrice générale du conseil tribal Mamit Innuat
- M. Lionel Picard, directeur général du conseil tribal Mamuitun
- M. Basile Bellefleur, aîné de la communauté Unamen Shipu
- M. Serge Bouchard, anthropologue, animateur
- M. Marc-Urbain Proulx, sous-ministre associé aux Régions au ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire
- M. Joël Malec, entrepreneur de la communauté innue Nutashkuan
- M. Michaël Ross, coordonnateur de l'Institut de développement durable des Premières Nations du Québec et du Labrador
- M. Pierre Léonard, coordonnateur aux pêches de la communauté innue Essipit
- M. Jean-Claude Pinette, communauté innue Uashat mak Mani-Utenam
- M. Serge Ashini Goupil, communauté innue Matimekush Lac-John
- M. Alexandre Bacon, conseiller Centre des Premières Nations Nikanite
- Mme Adèle Robertson, directrice des travaux publics, communauté innue Mashteuiatsh
- M. Guy Latouche, urbaniste, consultant Gaston St-Pierre et associés

ANNEXE D

Annexe D : liste des collaborateurs à la planification, à l'organisation et à la réalisation du forum 2012

Pour le conseil tribal Mamit Innuat

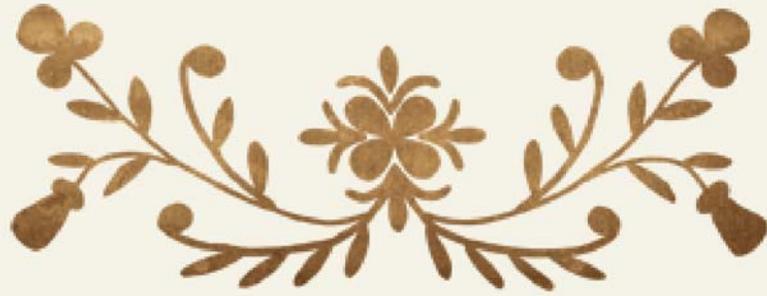
Sylvie Basile, directrice générale
Maryse Wapistan, conseillère en gestion
Kathleen St-Onge, conseillère en orientation
Marcel Lehoux, conseiller en gestion
Maude Bellefleur, technicienne comptable à temps partiel et étudiante à l'UQAC
Suzanne Lacoursière, secrétaire

Pour le conseil tribal Mamuitun

Lionel Picard, directeur général
Jean-Marie Picard, conseiller en développement organisationnel
Cimon Élie Picard, technicien en mécanique du bâtiment
Sandrine Roussel Fouillard, conseillère en développement organisationnel
Esther Dufour, conseillère en développement organisationnel
David Toro, conseiller en environnement
Joëlle Hervieux, secrétaire-réceptionniste

Pour le Centre des Premières Nations Nikanite

Marco Bacon, directeur
Sophie Riverin, chargée de gestion
Hélène Caron, secrétaire de direction
Alexandre Bacon, conseiller
Martin Bacon, étudiant
Luce Bacon-Hervieux, étudiante
Gabrielle Sioui-Riverin, étudiante
Jonathan Pinette-Grégoire, étudiant
Miriame Blackburn, étudiante



Forum sur 
**LA GOUVERNANCE
ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE**
 des Premières Nations Innues



RAPPORT D'ACTIVITÉS
NITASSINANT, HIVER 2012



**CONSEIL TRIBAL
MAMUITUN**

20, rue Messek
Pessamit (Québec) G0H 1B0
Tél: 418 567 2295 Téléc.: 418 567 8528



**REGROUPEMENT
MAMIT INNUAT**

350, rue Smith, Bureaux 250, 260 et 261
Sept-Iles (Québec) G4R 3X2
Tél: 418 962-6596 Téléc.: 418 962-3250



555, boulevard de l'Université
Chicoutimi (Québec) G7H 2B1
Tél: 418-545-5011 Téléc.: 418-545-5012