

Compte rendu de la réunion nationale du PAGRAO

Du 4 au 6 février 2019

Hôtel Coast Capri

Kelowna (Colombie-Britannique)

Organisée par l'Alliance de la Nation Okanagan



VUE D'ENSEMBLE – LE CHEMIN VERS KELOWNA

La réunion nationale du Programme autochtone de gestion des ressources aquatiques et océaniques (PAGRAO) découle du rapport de la première phase de l'examen des programmes autochtones publié par l'Institut national des pêches autochtones en mai 2018. Le rapport soulignait :

- l'importante capacité établie par les agences du PAGRAO et l'existence d'autres occasions d'élargir le réseau et de diversifier les activités et les services;
- le besoin d'appuyer le réseautage entre les agences du PAGRAO afin de diffuser l'information, de favoriser la collaboration et de promouvoir le réseau.

L'examen des programmes autochtones a également établi une nouvelle norme de collaboration entre Pêches et Océans Canada (MPO) et les groupes autochtones et, dès le départ, il était important que la réunion nationale du PAGRAO soit repensée et tenue conjointement avec les agences du PAGRAO.

En septembre 2018, un comité directeur national a été mis sur pied avec des représentants bénévoles des agences du PAGRAO partout au pays et deux employés de l'administration centrale de Pêches et Océans Canada. Le comité directeur a conçu et élaboré conjointement le but et les objectifs généraux de la réunion (voir l'encadré). Il a également supervisé l'élaboration de l'ordre du jour et la planification de cette réunion inaugurale, dans l'intention d'en faire un modèle pour les prochaines réunions annuelles nationales du PAGRAO.

Dès le départ, il a été admis que cette réunion doit être « interactive » et offrir des avantages pratiques aux agences du PAGRAO (c.-à-d. aborder les principaux défis et possibilités). Dans cette optique, le comité directeur cherche à organiser une réunion de travail technique et collaborative. Les séances individuelles sont donc conçues en conséquence et tiennent compte de la décision de limiter le nombre de participants (tant pour les agences du PAGRAO que pour le gouvernement du Canada) afin que tous puissent participer activement. Tant avant la réunion que pendant la réunion, le comité directeur sollicite également les commentaires des agences du PAGRAO sur la conception de l'événement. Le processus en est un d'apprentissage pour tous, et les leçons retenues (p. ex. ce qui a fonctionné et ce qui n'a pas fonctionné) appuieront la conception et la planification des futures réunions.

L'organisation de cette réunion par une agence du PAGRAO était également essentielle, car elle a permis à l'agence hôte du PAGRAO de faire connaître les réalités et les initiatives régionales et d'offrir des services liés aux événements. Le Comité directeur est extrêmement reconnaissant à l'Alliance de la

But de la réunion nationale du PAGRAO

Rassembler les directeurs techniques des agences du PAGRAO pour tenir une réunion opérationnelle avec le ministère des Pêches et des Océans afin de concevoir et d'effectuer conjointement le renouvellement du PAGRAO, tout en établissant et en renforçant le réseau des agences du PAGRAO.

Principaux objectifs

- Établir un réseau de directeurs techniques des agences du PAGRAO.
- Communiquer le plan initial du Ministère pour le renouvellement du PAGRAO, assorti d'un calendrier de mise en œuvre.
- Discuter des nouveaux éléments du PAGRAO et recevoir des conseils sur les mécanismes d'exécution conjointe.
- Recevoir des conseils sur les efforts de collaboration entre les agences du PAGRAO et les partenaires externes.

Nation Okanagan d'avoir accepté d'accueillir cette première réunion nationale du PAGRAO et aidé à l'organiser, et nous remercions également le peuple Syilx de la Nation Okanagan.

LA RÉUNION

La réunion nationale inaugurale du PAGRAO a été organisée par l'Alliance de la Nation Okanagan, et elle s'est déroulée du 4 au 6 février 2019 à Kelowna, en Colombie-Britannique. La première journée se voulait une rencontre à l'écloserie *kt c̓p̓əl̓k̓ sti̓m̓* de l'Alliance de la Nation Okanagan et un accueil officiel sur le territoire. Elle servait aussi de vitrine pour l'agence du PAGRAO de l'Alliance de la Nation Okanagan. Malheureusement, en raison de circonstances imprévues, la visite a été annulée. Le coup d'envoi officiel de la réunion a donc eu lieu le 5 février 2019.

Tous les exposés présentés lors de cet événement sont accessibles en format PDF sur Internet via Google Drive. Pour consulter les exposés, veuillez utiliser le lien ci-dessous :

https://drive.google.com/drive/folders/1gO0ocRVWxzPWENU6SWkCaw3_Y-P46-9I?usp=sharing

Les exposés sont résumés ci-dessous, et sont accompagnés de commentaires clés et des prochaines étapes recommandées. Les prochaines étapes sont basées sur la rétroaction des participants recueillie lors des séances en petits groupes et des discussions.

Renouvellement du PAGRAO

Steven Purvis, gestionnaire des programmes de collaboration du MPO, donne un aperçu des objectifs et des éléments proposés d'un PAGRAO renouvelé en fonction des engagements pris dans le budget de 2017 et des résultats de l'examen des programmes autochtones.

L'exposé porte sur les quatre principaux objectifs du renouvellement du PAGRAO, à savoir :

1. élaborer et maintenir une approche nouvelle et stratégique pour améliorer le financement afin d'équilibrer les inégalités historiques, maintenir une plateforme de base sans réduire le financement historique afin de maintenir de solides agences du PAGRAO (plateforme/capacité de base);
2. créer un fonds destiné aux projets du PAGRAO pour aider à améliorer et à diversifier les activités propres au PAGRAO;
3. établir et entretenir un réseau du PAGRAO en soutenant la tenue d'une réunion nationale annuelle du PAGRAO et l'élaboration d'une trousse de marketing et de partenariat du PAGRAO, qui comprend la diffusion et le renforcement de la capacité ainsi que l'accroissement de la capacité d'exécution conjointe;
4. promouvoir l'accès à d'autres sources de financement.

Les objectifs 2, 3 et 4 sont présentés plus en détail lors des séances sur le Fonds destiné aux projets du PAGRAO et la trousse de marketing et de partenariat du PAGRAO.

Comité des aînés et des gardiens du savoir

Le Comité des aînés et des gardiens du savoir veille à ce que les discussions en cours soient fondées sur les modes de savoir et les visions du monde autochtones. L'aîné Albert Marshall, de la Première Nation d'Eskasoni, l'aîné Henry McKay, de la Première Nation Deninu K'ue, l'aîné Jonas Sangris, de la Première Nation des Dénés Yellowknives, et la gardienne du savoir madame Jeanette Armstrong parlent des

façons dont les systèmes de connaissances autochtones guident la gestion des ressources aquatiques et comment ils peuvent compléter les systèmes de connaissances occidentaux.

Prochaine étape recommandée : Le Comité des aînés et des gardiens du savoir est important pour que la discussion repose sur les connaissances et les modes de savoir autochtones. Il devrait être présent lors des prochaines réunions nationales du PAGRAO.

Le PAGRAO en tant que plateforme de collaboration

Randy Angus, directeur des ressources intégrées à la Confédération des Mi'kmaq de l'Île-du-Prince-Édouard, et Aaron Heidt, directeur de programme à la Central Coast Indigenous Resource Alliance (CCIRA), présentent les divers partenariats universitaires et gouvernementaux qu'ils ont établis en utilisant la plateforme de base du PAGRAO. Les participants soulignent les éléments clés nécessaires pour créer des collaborations efficaces, à savoir :

- *la communication ouverte* : toutes les parties ont des rôles, des responsabilités et des attentes clairs (objectifs, buts et résultats);
- *les avantages mutuels et le respect mutuel* : toutes les parties sont en mesure de contribuer et de tirer profit;
- *la cohérence* : des engagements et des employés à long terme, et un suivi uniforme;
- *des ressources suffisantes* : un financement pour le renforcement des capacités, la formation, les bases de données, l'équipement, etc.

Les participants énumèrent également les principaux défis auxquels ils font face dans l'établissement de partenariats efficaces, à savoir :

- *les droits de propriété intellectuelle* : l'incidence sur la capacité des organisations à diffuser et à protéger le savoir autochtone;
- *le roulement du personnel élevé* : ministères fédéraux et agences du PAGRAO;
- *l'absence de sensibilisation culturelle* : l'incompréhension, par les organisations non autochtones ou les ministères fédéraux, du savoir et des modes de vie autochtones en raison du manque de sensibilisation, de l'ignorance culturelle ou du racisme systémique;
- *le déséquilibre de pouvoir* : les agences du PAGRAO et les différents ordres de gouvernement, lorsque les agences du PAGRAO réagissent constamment aux partenariats proposés, plutôt que de proposer des projets de façon proactive;
- *le manque de financement ou de capacité* : le financement est majoritairement concurrentiel et s'accompagne de critères serrés qui, souvent, ne correspondent pas aux priorités des collectivités. Les retards de financement découlant sur le cycle de financement annuel obligent les agences du PAGRAO à gérer les salaires et les projets au moyen de la trésorerie;
- *le manque de communication* : différentes interprétations du libellé ou de ce qu'un partenariat implique;
- *des valeurs différentes/opposées* : les partenaires ont des buts et des objectifs différents qui ne correspondent pas à ceux d'une agence du PAGRAO et de leurs collectivités autochtones membres.

Il est également demandé aux participants d'énumérer les principaux partenaires, à savoir leurs gouvernements ou collectivités autochtones membres (membres des collectivités, pêcheurs, aînés et gardiens du savoir), les autres collectivités/organisations autochtones membres et les ministères du

gouvernement fédéral. Des organisations non gouvernementales et des universités et instituts de recherche sont également mentionnés.

Les principaux ministères fédéraux énumérés sont : Parcs Canada, Environnement et Changement climatique Canada (ECCC), Pêches et Océans Canada (MPO), Transports Canada (TC), Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada (RCAANC), Services aux Autochtones Canada (SAC) et Ressources naturelles Canada (RNCan).

Les organisations non gouvernementales et les organismes de bienfaisance énumérés sont : Ecology North, Conservation Trust, Canards Illimités, Fraser Basin Council, EcoTrust, Conservation de la nature, West Coast Aquatics.

Prochaine étape recommandée : Élaborer conjointement des documents d'orientation sur l'établissement de partenariats de collaboration avec les agences du PAGRAO, à inclure dans la trousse de marketing et de partenariat du PAGRAO. Les documents d'orientation peuvent être accessibles aux partenaires externes pour à la fois faciliter les partenariats et promouvoir le PAGRAO en tant que plateforme. De plus, la liste partielle des partenaires de projet peut servir de point de départ aux agences du PAGRAO qui cherchent à diversifier et à établir des relations de travail positives avec d'autres secteurs.

Possibilités et défis opérationnels du PAGRAO

Howie Wright, gestionnaire du programme des pêches à l'Alliance de la Nation Okanagan, parle de la façon dont l'Alliance de la Nation Okanagan a pu faire croître son service des pêches sur le plan opérationnel, par exemple en embauchant une entreprise pour élaborer un système de classification des emplois. On demande ensuite aux participants de classer par ordre de priorité leurs principaux défis opérationnels. Les ressources humaines sont le principal défi qui revient tout au long de la réunion. Les directeurs du PAGRAO parlent souvent de leurs difficultés pour ce qui est du maintien en poste du personnel, de la planification de la relève, de l'embauche de biologistes et de techniciens autochtones qualifiés, de l'accès à des programmes de formation et de mentorat, du maintien de salaires concurrentiels et de l'épuisement du personnel. Ils sont d'avis que l'établissement d'un réseau du PAGRAO qui améliore la collaboration entre les agences du PAGRAO pourrait aider à s'attaquer à certains de ces problèmes clés et permettre de parler d'une seule voix pour assurer une exécution uniforme du programme.

Voir l'annexe A, qui contient des exemples de divers défis opérationnels auxquels les agences du PAGRAO ont été confrontées et des solutions qu'elles ont utilisées pour surmonter ces défis.

Prochaine étape recommandée : Établir un groupe de travail sur les ressources humaines pour commencer à s'attaquer aux questions opérationnelles avant la prochaine réunion nationale du PAGRAO. Au cours de la prochaine réunion nationale du PAGRAO, tenir une séance consacrée à l'élaboration de solutions destinées à répondre aux besoins en ressources humaines, comme la planification de la relève.

Conception du Fonds des projets du PAGRAO

Les participants ont des opinions mitigées sur le concept initial d'un fonds des projets du PAGRAO. Les participants sont mécontents que le dossier de présentation sur le fonds en question n'ait pas été envoyé au préalable pour avoir une discussion plus complète et inclusive à la réunion. Le fait que des

améliorations du financement des ententes de base du PAGRAO n'ait pas été négocié suscite une préoccupation importante; par conséquent, certains directeurs pensent qu'il est prématuré de discuter d'un fonds destiné à des projets avant de savoir quelles améliorations, le cas échéant, les agences du PAGRAO pourraient recevoir. Ils sont également d'avis qu'un tel fonds aurait pour effet de réduire le montant global des fonds disponibles pour des améliorations aux ententes de base existantes du PAGRAO. Au début de la journée, on présente une approche générale à l'égard des améliorations au financement; toutefois, en raison de contraintes de temps, la période de questions et réponses est limitée, ce qui nuit à la discussion.

Certains participants craignent que le Fonds des projets du PAGRAO intensifie la compétitivité entre les agences au lieu d'accroître la collaboration. Il apparaît que les agences à capacité élevée du PAGRAO recevraient du financement, tandis que celles à faible capacité auraient peu de chance de succès. Par contre, certains participants sont d'avis que le Fonds des projets du PAGRAO peut les aider à obtenir d'autres fonds de partenaires externes. Ils le voient aussi comme un fonds potentiel pour appuyer les études sur le savoir autochtone ou les initiatives de développement économique en collaboration. Pour aller de l'avant, les participants indiquent qu'une approche souple doit être adoptée afin de répondre aux besoins des collectivités et des agences du PAGRAO et que cette approche doit s'harmoniser aux structures hiérarchiques existantes de manière à réduire le fardeau administratif.

Un caucus autochtone est tenu pour permettre aux directeurs du PAGRAO d'avoir une discussion plus approfondie. Ken Paul, directeur des pêches à l'Assemblée des Premières Nations (APN), se porte volontaire pour poursuivre la discussion avec les directeurs du PAGRAO après la réunion et recevoir d'autres commentaires. Il est convenu de fournir d'autres commentaires au MPO d'ici le 31 mars 2019.

Prochaine étape recommandée : Le MPO tiendra compte des commentaires reçus. De façon générale, s'assurer que le Fonds des projets du PAGRAO dispose de montants nominaux pour les régions et les organisations. S'assurer également que le processus de demande n'est pas trop lourd et n'augmente pas le fardeau administratif des agences du PAGRAO, en permettant le transfert du financement en apportant une modification à une entente de contribution existante du PAGRAO.

Partage des ressources et approvisionnement autochtone

Les participants prennent déjà part au partage des ressources et à l'approvisionnement autochtone, ou souhaitent le faire. Le manque de financement et de capacité constitue le principal obstacle à l'exploration de ces concepts. Dans l'ensemble, il s'agit d'une solution positive à long terme pour l'expansion de leurs services.

Au cours des séances en petits groupes, les participants déterminent les éventuels obstacles à prendre en considération avant de prendre part au partage des ressources ou à l'approvisionnement autochtone, qui sont :

- l'emplacement géographique des agences du PAGRAO;
- les priorités contradictoires;
- les lignes directrices en matière de financement;
- le manque de capacité et de financement;
- le manque d'intérêt des autres agences du PAGRAO;

- le fait de ne pas considérer les autres agences du PAGRAO comme des fournisseurs de services.

Les participants présentent également des solutions possibles pour surmonter ces obstacles, qui sont les suivantes :

- les ministères du gouvernement traitent avec les agences du PAGRAO pour des travaux contractuels;
- embaucher du personnel clé pour s'occuper du dossier de l'approvisionnement autochtone;
- créer un fonds national pour le partage des ressources et les projets d'approvisionnement autochtone;
- que les agences intéressées du PAGRAO fassent connaître leurs besoins et leurs services;
- s'aligner sur les possibilités de développement économique, c.-à-d. les pêches;
- créer, à l'extérieur des agences du PAGRAO, des possibilités de soumissionner des marchés;
- mentorat et échanges entre les agences du PAGRAO;
- un atelier sur le jumelage d'entreprises dans le cadre de la réunion nationale du PAGRAO (p. ex. le modèle de rencontres rapides).

Prochaine étape recommandée : Mettre l'accent sur le concept d'approvisionnement autochtone lors de la prochaine réunion nationale du PAGRAO, en y consacrant une séance ou un atelier. Le fonds des projets du PAGRAO et la trousse de marketing et de partenariat du PAGRAO peuvent servir à explorer les possibilités d'approvisionnement autochtone et de partage des ressources.

Trousse de marketing et de partenariat du PAGRAO

Erika Perrier, agente principale de programme au MPO, présente le concept initial d'une trousse d'outils de marketing et de partenariat dans la forme d'une plateforme Web, hébergée et tenue par une organisation autochtone, et conçue et élaborée conjointement avec les agences du PAGRAO. Les participants sont d'avis qu'une trousse d'outils pourrait leur être utile dans leurs activités quotidiennes et qu'elle mériterait des sections distinctes pour les agences du PAGRAO et les partenaires externes. Ils aimeraient approfondir ce sujet lors de la prochaine réunion nationale du PAGRAO afin de s'assurer qu'un processus de conception et d'élaboration conjoint est de nature pratique et permet de tenir compte de leurs réalités.

Il est proposé que la conception conjointe de la trousse d'outils se déroule sous la direction d'un comité directeur qui collabore avec les agences du PAGRAO par divers moyens. Il conviendrait que le comité directeur :

- représente un éventail de points de vue, y compris ceux de différentes régions;
- établit des lignes directrices pour l'approbation du contenu final;
- communique avec un réseau plus large au moyen de sondages, de rencontres bilatérales, de groupes de discussion, de séances de mobilisation, etc.
- s'assure que l'image de marque du PAGRAO n'enlève rien à celles des agences du PAGRAO;
- veille à ce que la trousse d'outils soit dotée de ressources adéquates.

Les participants amorcent un remue-méninges sur une éventuelle trousse d'outils, tout en insistant sur le fait qu'elle est pratique et aide les agences du PAGRAO dans la conduite de leurs activités quotidiennes. Voici les possibles sujets à examiner :

- le réseautage entre les agences du PAGRAO;
- la promotion des services des agences du PAGRAO;
- une carte de toutes les agences du PAGRAO avec des liens vers leurs sites Web;
- un centre de ressources pour partager l'information;
- le soutien à la gestion des ressources humaines;
- un portail de financement;
- un répertoire (techniciens et biologistes autochtones formés aux fins d'embauche; expertise de service pour le partage des ressources (p. ex. SIG et cartographie); possibilités de formation; équipement);
- une liste des différents concepts de projets;
- les protocoles et les processus de sécurité disponibles;
- de l'information sur l'assurance responsabilité civile.

Prochaine étape recommandée : Aller de l'avant pour ce qui est des éléments de conception conjointe en créant un comité directeur et dresser une carte de toutes les agences du PAGRAO avant la prochaine réunion nationale du PAGRAO. Veiller à ce que la prochaine réunion nationale du PAGRAO comporte une séance consacrée à l'atelier sur la trousse d'outils.

RÉUNION NATIONALE DU PAGRAO – PROCHAINES ÉTAPES

La prochaine réunion nationale du PAGRAO sera organisée par la Confédération des Mi'kmaq de l'Île-du-Prince-Édouard et est provisoirement prévue du 19 au 21 novembre 2019 à Charlottetown, à Île-du-Prince-Édouard. La date a été modifiée en fonction de la rétroaction du comité directeur afin de mieux harmoniser la réunion avec le cycle de planification annuel. On appuie la poursuite de la réunion nationale du PAGRAO et l'officialisation de ce processus pour aider à améliorer le réseau du PAGRAO. Dans l'ensemble, les participants estiment que la réunion est un moyen efficace d'échanger les connaissances et les meilleures pratiques et d'établir des projets communs.

Prochaines étapes recommandées :

- poursuivre avec le comité directeur de la réunion nationale du PAGRAO;
- élargir les rôles et les responsabilités du comité directeur afin d'assurer un mandat officiel et la désignation d'un coprésident autochtone;
- faire passer la durée de la réunion à deux jours complets pour permettre des discussions approfondies;
- les principaux sujets de discussion sont : les ressources humaines; l'approvisionnement autochtone; les outils de marketing et de partenariat du PAGRAO; les différences et les similarités entre régions;
- réduire le nombre de documents papier à distribuer en fournissant une version électronique au moyen d'une clé USB ou d'une Dropbox;
- communiquer les documents avant la tenue de la réunion;
- améliorer l'aménagement de la salle de réunion;
- accroître les communications internes du MPO concernant le but et les objectifs de la réunion;
- diminuer le nombre d'exposés et augmenter le nombre de séances orientées vers l'action;
- explorer les possibilités de participation des jeunes;
- inviter d'autres ministères fédéraux, provinciaux et territoriaux, au besoin;

- maintenir la présence du Comité des aînés et des gardiens du savoir à la prochaine réunion nationale du PAGRAO;
- explorer les possibilités d'utiliser différentes technologies comme la diffusion en direct et Slido pour accroître la participation et la sensibilisation.

Annexe A

Exemples de défis opérationnels auxquels sont confrontées les agences du PAGRAO et de solutions qu'elles ont utilisées pour les surmonter.

Défi	Solutions
Financement insuffisant et critères de financement restreints	<ul style="list-style-type: none"> • Générer des revenus autonomes. • Diversifier les sources de revenus par de divers ministères fournisseurs de services.
Retards de financement	<ul style="list-style-type: none"> • Tenir des réunions en personne pour régler les retards de financement avec les ministères.
Établir la crédibilité auprès des collectivités autochtones membres	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre l'accent sur les besoins de la collectivité et créer des possibilités pour les jeunes instruits en créant des postes de coordonnateur de l'éducation et en accédant aux programmes d'été pour étudiants. • Rendre compte régulièrement aux dirigeants des activités clés et solliciter des avis. • Les collectivités autochtones se sont réunies pour former une structure de gouvernance qui a permis d'établir un plan de ressourcement pour les Autochtones.
Roulement du personnel du MPO	<ul style="list-style-type: none"> • Pour surmonter le roulement élevé du personnel du MPO et la familiarisation constante du personnel avec les organisations autochtones, un groupe a élaboré un document décrivant les collectivités et les organisations qui font partie de la structure de gouvernance de la Nation.
Priorités contradictoires	<ul style="list-style-type: none"> • Une réunion en personne entre les agences du PAGRAO et le MPO est essentielle pour travailler au sein de groupes de travail techniques mixtes, et elle a résolu le problème des échanges de correspondance. Elle a également contribué à la planification d'activités visant à harmoniser les priorités afin d'assurer des avantages mutuels. • Le fait de travailler ensemble a aidé à bâtir une compréhension mutuelle des relations intergouvernementales entre les différentes agences. Par exemple, une organisation a réussi à surmonter l'ignorance dans un PGIP en rédigeant la section qui explique l'importance du hareng pour les peuples autochtones.
Roulement du personnel	<ul style="list-style-type: none"> • L'amorce de travaux sur la planification de la relève et l'établissement de meilleures conditions de travail ont aidé l'organisation à trouver et à conserver du personnel qualifié.
Manque de personnel qualifié	<ul style="list-style-type: none"> • Partenariat et collaboration accrus.
Manque de communication entre l'AC MPO, l'ACR et les agences du PAGRAO	<ul style="list-style-type: none"> • Difficulté surmontée en envoyant un courriel à tous les directeurs du PAGRAO.
La recherche du PAGRAO n'est pas utilisée dans les évaluations scientifiques du MPO	<ul style="list-style-type: none"> • Les groupes du PAGRAO ont commencé à travailler avec tous les secteurs du MPO, ce qui a permis de faire une plus grande utilisation de la recherche.