



Affaires indiennes  
et du Nord Canada

Indian and Northern  
Affairs Canada

Mise en œuvre  
des ententes  
sur les  
revendications  
territoriales  
globales et sur  
l'autonomie  
gouvernementale

Guide à l'intention  
des représentants du  
gouvernement fédéral



This publication is also available in English under the title:  
Implementation of Comprehensive Land Claim and Self-  
Government Agreements – A Handbook for the Use of  
Federal Officials

Le présent document a été rédigé par la Direction  
générale de la mise en œuvre du ministère des Affaires  
indiennes et du Nord canadien. Vous obtiendrez plus de  
renseignements sur la mise en œuvre sur notre site Web  
à l'adresse [www.ainc-inac.gc.ca](http://www.ainc-inac.gc.ca) ou encore, en composant  
le 819.997.9801.

## O2

<b>Introduction</b>		<b>05</b>	Colombie-Britannique – Service de la mise en œuvre des traités (SMOT)	<b>II</b>
1.1	Objet du présent guide	06	Autres intérêts fédéraux	<b>II</b>
1.2	Limites du présent guide	06	<b>Principes</b>	<b>12</b>
1.3	Qu'est-ce que la mise en œuvre?	07	3.1 Principes directeurs de la mise en œuvre	<b>13</b>
<b>Contexte</b>		<b>08</b>	<b>Étapes de la mise en œuvre</b>	
2.1	Contexte historique	09	4.1 Étape préparatoire	<b>17</b>
2.2	Contexte stratégique	09	Interactions avec la Table principale	<b>17</b>
	Politique sur les revendications territoriales globales (1986)	09	Interactions avec le personnel régional d'AINC	<b>18</b>
	Approche du gouvernement du Canada concernant la mise en œuvre du droit inhérent des peuples autochtones à l'autonomie gouvernementale et négociation des modalités de cette autonomie (1995)	10	Interactions avec les autres ministères et organismes fédéraux (AMF)	<b>18</b>
			Interactions avec les autres parties	<b>19</b>
2.3	Contexte opérationnel	10	4.2 Étape de planification et de négociation de la mise en œuvre	<b>19</b>
	Administration centrale – Direction générale de la mise en œuvre	10	Nature des négociations	<b>20</b>
			Portée des documents de mise en œuvre	<b>21</b>

	Statut juridique des documents de mise en œuvre	22		
	Rapports avec les autres parties	23		
	Rapports avec la Table principale	24		
	Rapports avec les AMF	24		
	Rapports avec le caucus fédéral	24		
	Rapports avec les gestionnaires de la mise en œuvre et les bureaux régionaux	24		
4.3	Étape précédant la date d'entrée en vigueur	25	4.4	Gestion de la mise en œuvre (après la date d'entrée en vigueur) 27
	Identification des activités fédérales précédant la date d'entrée en vigueur	25		Rapports avec les bureaux régionaux d'AINC et les AMF 28
	Apport au mémoire au Cabinet concernant l'entente définitive	26		Comités de mise en œuvre 29
	Préparation de la présentation au Conseil du Trésor et des décrets	26		Préparation et suivi des réunions du comité de mise en œuvre 30
	Achèvement du plan de mise en œuvre	26		Création de conseils, commissions ou autres organismes de mise en œuvre 31
	Liaison entre les négociateurs et les gestionnaires de la mise en œuvre et les régions	26		Surveillance régulière et périodique 32
	Gestion des responsabilités avant la date d'entrée en vigueur	27		Gestion financière 32
				Modification des ententes définitives 33
				Examen et modification des plans de mise en œuvre 34
				Rapports annuels 34
				Examens périodiques exhaustifs 35
				Évaluation des ententes sur les revendications territoriales globales et sur l'autonomie gouvernementale 35

## 04

45	Renouvellement des documents de mise en œuvre	36
	Thèmes du renouvellement	37
	Processus	38
	Rapports avec le personnel régional d'AINC et les AMF	38
	Produit	38
	<b>En conclusion</b>	<b>39</b>

## Introduction

1.

## Objet du présent guide

### I.1

Le présent guide réunit en un même document les leçons tirées de l'expérience et les informations disponibles les plus récentes sur les principes clés et les étapes principales de la mise en œuvre des ententes conclues conformément aux politiques fédérales sur l'autonomie gouvernementale et les revendications territoriales. Il guidera les représentants du gouvernement fédéral appelés à assurer la mise en œuvre des ententes, qu'ils soient chargés de la préparation et de la planification de la mise en œuvre (c.-à-d. planification et négociation de la mise en œuvre) ou qu'ils interviennent après l'entrée en vigueur de l'entente pour superviser la mise en œuvre proprement dite (c.-à-d. la gestion de la mise en œuvre).

Nous espérons également que ce guide offrira des renseignements généraux utiles aux autres intervenants et aux parties intéressées qui cherchent à mieux comprendre les mécanismes et les relations qui découlent des ententes négociées sur les revendications territoriales et sur l'autonomie gouvernementale.

Les renseignements et les conseils qu'il contient sont le fruit de plus de deux décennies d'expérience en matière de mise en œuvre d'ententes sur les revendications territoriales globales et d'une expérience un peu moins longue pour ce qui est de la mise en œuvre des ententes sur l'autonomie gouvernementale. Nous évaluerons périodiquement la pertinence du

guide au fur et à mesure que nous acquerrons plus d'expérience et que nous en tirerons des leçons.

Les lignes directrices du guide tiennent compte de tout un éventail de situations et d'ententes. Il est important de noter que les lignes directrices ne sont pas normatives; elles visent plutôt à décrire les pratiques de l'équipe fédérale et peuvent servir à informer les autres parties qui cherchent à comprendre l'approche des représentants du gouvernement fédéral. Il faut noter aussi que ce document ne lie aucunement le gouvernement fédéral; les praticiens fédéraux ne doivent pas en faire un modèle rigide; il est censé être assez souple pour s'adapter à différentes circonstances et situations.

## Limites du présent guide

### I.2

L'entente de financement est un instrument important de la mise en œuvre qui n'est pas abordée ici. Les principes en sont énoncés dans des politiques fédérales, notamment « L'approche du gouvernement du Canada concernant la mise en œuvre du droit inhérent des peuples autochtones à l'autonomie gouvernementale et la négociation de cette autonomie » (1995) et la « Politique des revendications territoriales globales » (1986).

En outre, la mise en œuvre des ententes sur les revendications territoriales particulières et sur les droits fonciers issus de traités (DFIT) n'est pas abordée dans ce guide. La mise en



œuvre de ces ententes ne se prête pas aux processus décrits ici parce qu'elle comprend des paiements en espèces ou une combinaison de paiements en espèces et l'obligation d'ajouter des terres à des réserves.

## Qu'est-ce que la mise en œuvre ?

I.3

Le processus de négociation d'une entente sur des revendications territoriales globales, d'une entente sur l'autonomie gouvernementale ou d'une combinaison quelconque des deux est une entreprise complexe. Une fois que les parties ont signé et ratifié l'entente, une étape nouvelle, mais tout aussi difficile, commence. C'est à ce moment-là qu'on se concentre sur la mise en œuvre des nombreuses dispositions contenues dans l'entente. Il ne s'agit pas d'une étape éphémère; elle est durable et marque une nouvelle relation entre le gouvernement fédéral, le groupe autochtone et le gouvernement provincial ou territorial (les parties concernées).

Dans le cas d'une entente sur des revendications territoriales globales, cette nouvelle relation permet aux parties de s'acquitter de leurs nombreuses obligations juridiques. Dans celui d'une entente sur l'autonomie gouvernementale, elle marque en fait le début d'une relation de gouvernement à gouvernement.

Le plan de mise en œuvre qui accompagne chaque entente définitive est l'un des principaux outils utilisés pour faciliter

le passage à cette nouvelle relation. Même si cette nouvelle relation est définie dans l'entente sur l'autonomie gouvernementale ou dans l'entente sur les revendications territoriales globales, le plan de mise en œuvre et les documents qui l'accompagnent (p. ex. ententes de transfert financier) en précisent les modalités.

Traditionnellement, les plans de mise en œuvre se concentraient sur les obligations officielles des parties, ventilant ces dernières en activités et annexes. Bien que ces éléments restent indispensables, il ne faut pas oublier que l'étape de gestion de la mise en œuvre d'une entente sur l'autonomie gouvernementale ou sur des revendications territoriales n'est pas qu'un simple ensemble d'activités ou une autre étape provisoire. Lorsqu'il s'agit d'autonomie gouvernementale, l'étape de la gestion de la mise en œuvre doit être le reflet d'une relation stable de gouvernement à gouvernement et doit appuyer cette relation. La gestion de la mise en œuvre doit assurer l'application de certains mécanismes essentiels à ce genre de relation, notamment les activités permanentes de surveillance et de présentation de rapports, le partage de l'information, et les mécanismes de consultation et de règlement des litiges.

Mise en œuvre des ententes sur les  
revendications territoriales globales  
et sur l'autonomie gouvernementale

Contexte

2.

## Contexte historique

2.1

La Convention de la Baie-James et du Nord québécois (1975) suivie en 1978 de la Convention du Nord-Est québécois sont les premières ententes canadiennes sur des revendications territoriales globales. Dès les premières années qui ont suivi leur ratification, il est devenu évident que l'on pouvait interpréter de manière très différente un grand nombre de dispositions de ces ententes et que les parties n'avaient pas clarifié comme elles l'auraient dû leurs rôles et responsabilités respectifs au sein de leur relation en cours.

Les critiques concernant les premières expériences de mise en œuvre portaient généralement sur l'absence de planification préalable à la mise en œuvre de la part des parties. En fait, en 1986, le vérificateur général a fait remarquer l'absence de plans de mise en œuvre pour accompagner les ententes définitives sur les revendications territoriales. À son avis, cette omission est à l'origine des retards, des mésententes et des litiges associés à l'exécution de certaines obligations prévues dans l'entente. Par suite de ce rapport du vérificateur général, le Canada a publié des lignes directrices pour l'élaboration de plans de mise en œuvre des ententes définitives sur le règlement des revendications territoriales globales. Depuis, la planification, la négociation et la gestion de la mise en œuvre sont devenues des conditions de l'achèvement des ententes sur l'autonomie gouvernementale. Ce guide présente des renseignements à jour pour la

mise en œuvre des ententes sur le règlement des revendications territoriales globales et des ententes sur l'autonomie gouvernementale.

Le plan de mise en œuvre est une carte routière destinée à guider les pratiques de mise en œuvre. Les plans de mise en œuvre, que la politique fédérale exige aujourd'hui, précisent les obligations contenues dans l'entente sur les revendications territoriales ou sur l'autonomie gouvernementale et déterminent la nature et les modalités des activités de mise en œuvre que les parties estiment nécessaires pour pouvoir respecter leurs obligations communes et respectives.

## Contexte stratégique

2.2

### Politique sur les revendications territoriales globales (1986)

La *Politique sur les revendications territoriales globales (1986)* précise, dans le cadre du mécanisme de ratification du gouvernement fédéral, que chaque entente définitive « doit être accompagnée d'un plan de mise en œuvre » (p. 25) qui précise comment les obligations prévues dans les ententes seront remplies. Le plan de mise en œuvre permet d'assurer que les divers éléments des ententes seront mis en œuvre de manière efficace et opportune.

## IO

### **Approche du gouvernement du Canada concernant la mise en œuvre du droit inhérent des peuples autochtones à l'autonomie gouvernementale et négociation des modalités de cette autonomie (1995)**

Selon *l'approche du gouvernement du Canada concernant la mise en œuvre du droit inhérent des peuples autochtones à l'autonomie gouvernementale et la négociation de cette autonomie (1995)*, chaque entente sur l'autonomie gouvernementale doit être accompagnée d'un plan de mise en œuvre distinct. Toujours selon cette politique, ce plan doit préciser les activités, les échéanciers et les ressources dont il a été convenu pour donner effet aux ententes ou traités. Elle indique également que les questions suivantes : accessibilité des coûts, efficacité, besoins en matière d'immobilisations, double emploi des services, faisabilité et capacité, devront être examinées (p. 16).

## Contexte opérationnel

2.3

### **Administration centrale – Direction générale de la mise en œuvre**

Les activités de mise en œuvre sont actuellement coordonnées en grande partie par la Direction générale de la mise en œuvre (DGMO) d'Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC), avec l'appui des bureaux régionaux du Ministère et d'autres ministères et organismes fédéraux (AMF). Les secteurs d'activité de la DGMO correspondent principalement aux étapes

de la mise en œuvre décrites plus loin. Il pourrait être utile de résumer ici l'organisation d'AINC en vue de l'exécution des activités de mise en œuvre. La Direction de la négociation et de la planification de la mise en œuvre (DNPMO) est responsable de l'élaboration et de la négociation des plans de mise en œuvre et des ententes financières. Les négociateurs de la mise en œuvre, qui relèvent de la DNPMO, sont membres de l'équipe fédérale et représentent le Canada aux tables secondaires sur la mise en œuvre (et aux tables secondaires sur les questions financières).

La Direction de la gestion des activités de mise en œuvre (DGAMO) est chargée de veiller à l'exécution des activités de mise en œuvre après la date d'entrée en vigueur des ententes. Les gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre collaborent étroitement avec les représentants de l'organisme autochtone et le gouvernement provincial ou territorial concernés pour veiller au respect des obligations relatives aux revendications territoriales par les parties.

La DGMO compte deux autres directions. Le Bureau de mise en œuvre de la Baie James est chargé de la gestion, de la coordination et de la négociation continue de la mise en œuvre de la Convention de la Baie James et du Nord québécois et de la Convention du Nord-Est québécois qui concerne les Cris, les Inuits et les Naskapis du Québec. La quatrième, la Direction de la planification stratégique et du soutien, collabore étroitement avec trois des autres directions, les appuyant par ses travaux de recherche et d'élaboration de politiques.

### **Colombie-Britannique – Service de la mise en œuvre des traités**

Le Service de la mise en œuvre des traités (SMOT), au bureau régional de la Colombie-Britannique, assume les fonctions de la mise en œuvre qui incombent à l'administration centrale en Colombie-Britannique, soit la planification et la gestion de la mise en œuvre, ce qui comprend la négociation de chapitres portant sur les ententes de principe et les ententes définitives, les plans de mise en œuvre et les ententes financières. Le gestionnaire du SMOT représente le Canada dans les comités tripartites de la mise en œuvre pour veiller à la bonne marche des activités de mise en œuvre.

### **Autres intérêts fédéraux**

Les AMF et les bureaux régionaux d'AINC représentent une multitude d'intérêts et de spécialités du gouvernement fédéral. Les négociateurs et les gestionnaires de la mise en œuvre collaborent avec les représentants des AMF pour garantir la prise en compte de leurs intérêts et de leur expertise dans la planification, la négociation, la gestion et le renouvellement de la mise en œuvre.

Mise en œuvre des ententes sur les  
revendications territoriales globales  
et sur l'autonomie gouvernementale

## Principes

# 3.

## Principes directeurs de la mise en œuvre

3.1

- > La planification, la négociation et la gestion de la mise en œuvre incombent tout d'abord à Affaires indiennes et du Nord Canada au nom du gouvernement fédéral, sauf lorsque des dispositions particulières sont prises. Pour les questions de fiscalité, par exemple, c'est Finances Canada qui dirige la négociation. AINC collabore avec les AMF touchés pour garantir l'efficacité de la planification, de la négociation et de la gestion de la mise en œuvre.
- > Les dispositions des ententes sur les revendications territoriales globales et sur l'autonomie gouvernementale doivent être durables et exécutoires. Les négociations sur la mise en œuvre et les mécanismes de gestion de la mise en œuvre ne sont pas des véhicules appropriés pour renégocier les conditions d'une entente définitive.
- > Pour pouvoir être ratifiée, une entente définitive doit être accompagnée d'un plan de mise en œuvre. Ce plan ne fait toutefois pas partie de l'entente définitive et n'est pas protégé par la Constitution. Une entente définitive tripartite nécessitera la négociation d'un plan de mise en œuvre tripartite et, dans le cas des ententes sur l'autonomie gouvernementale, la négociation additionnelle d'une entente de transfert financier.
- > Le plan de mise en œuvre ne crée pas d'engagements ni d'obligations et ne diminue en rien l'importance des engage-

ments et des obligations contenus dans l'entente définitive. Le gouvernement fédéral préfère que ce document ne soit pas exécutoire; il s'agit plutôt d'un outil opérationnel et de gestion qui décrit les modalités d'application des obligations de l'entente définitive.

- > En règle générale, les ententes définitives contiennent des obligations ponctuelles, conditionnelles et permanentes. Celles-ci doivent toutes être soigneusement planifiées au préalable et rigoureusement gérées par la suite.
- > La gestion de la mise en œuvre est d'autant plus efficace lorsqu'elle est assurée conjointement ou en collaboration et qu'elle se caractérise par la participation de toutes les parties, par des communications régulières, des programmes conjoints de surveillance et de rapports périodiques, et la gestion directe des enjeux.
- > La gestion de la mise en œuvre doit être un processus permanent et itératif caractérisé par des mécanismes de surveillance, la rétroaction et des correctifs périodiques. Les parties doivent veiller à respecter l'esprit et la lettre des obligations contenues dans l'entente définitive, à maintenir de bonnes relations de travail et à régler les problèmes de mise en œuvre avant qu'ils ne se transforment en litiges.

Mise en œuvre des ententes sur les  
revendications territoriales globales  
et sur l'autonomie gouvernementale

4.

Étapes de  
la mise en œuvre



En règle générale et dans le cadre du présent document, le mécanisme de mise en œuvre associé aux ententes sur les revendications territoriales et sur l'autonomie gouvernementale comporte cinq étapes bien distinctes :

- l'étape préparatoire;
- l'étape de planification et de négociation de la mise en œuvre;
- l'étape précédant l'entrée en vigueur (période entre la fin des négociations ou le « paraphage » de l'entente définitive et la date d'entrée en vigueur de l'entente définitive);
- la gestion de la mise en œuvre (après la date d'entrée en vigueur);
- le renouvellement des plans de mise en œuvre et des autres documents connexes.

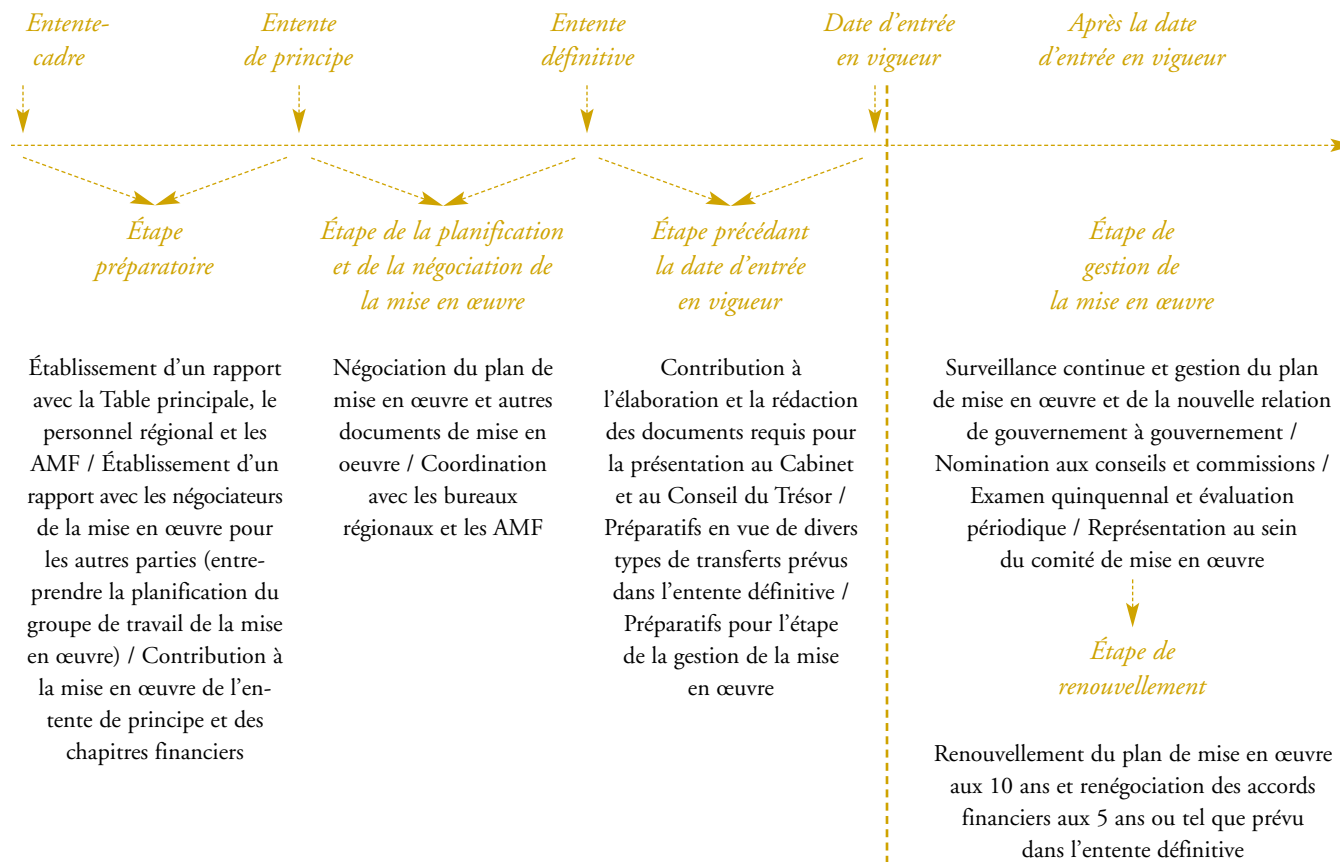
Les sections suivantes sont structurées en fonction de ces étapes. Tableau 1 illustre sur un continuum le processus fédéral interne concernant les activités de planification, de négociation et de gestion de la mise en œuvre.

Le guide présente les activités de planification, de négociation et de gestion de la mise en œuvre des ententes sur les revendications territoriales globales et sur l'autonomie gouvernementale. Ces deux mécanismes présentant certaines similarités, nous avons cherché à les traiter simultanément; toutefois,

lorsqu'un mécanisme donné convient plutôt à un certain type d'entente, il en sera fait mention dans les *points propres aux ententes sur les revendications territoriales globales* ou dans les *points propres aux ententes sur l'autonomie gouvernementale*.

Tableau 1

Étapes internes de la mise en œuvre au gouvernement fédéral



## Étape préparatoire

4.1

L'étape préparatoire, qui est généralement celle de l'entente-cadre, commence dès que la mise en œuvre est définie comme un des sujets à intégrer au processus de négociation d'une entente sur une revendication territoriale ou sur l'autonomie gouvernementale. À l'étape de l'entente-cadre, le négociateur de la mise œuvre doit veiller à ce que la mise en œuvre figure bien dans la liste des sujets à négocier. Le processus de négociation de la mise en œuvre ne commence véritablement que lorsqu'il devient évident qu'on arrive au terme des négociations d'une entente de principe (EP). À ce stade, il incombera au négociateur de la mise en œuvre d'établir le contact avec les négociateurs de la Table principale, le personnel régional d'AINC, les autres ministères fédéraux et les négociateurs de la mise en œuvre des autres parties à l'entente. Le négociateur de la mise en œuvre doit se familiariser avec le contenu de l'entente de principe envisagée et il donne son avis à l'équipe des négociateurs fédéraux concernant la terminologie de la mise en œuvre à utiliser.

### Interaction avec la Table principale

> À l'étape de l'entente-cadre, le négociateur de la mise en œuvre examine le libellé envisagé de l'entente pour s'assurer que la mise en œuvre fait bien partie des points à négocier.

> Avant la conclusion d'une entente de principe, les négociateurs de la mise en œuvre des parties doivent offrir aux

négociateurs de la Table principale des suggestions quant à la négociation des chapitres de l'entente qui portent sur la mise en œuvre et les modalités financières.

> En outre, alors que progresse la préparation des chapitres de l'entente de principe, le négociateur de la mise en œuvre doit entreprendre un examen approfondi du document concerné et donner son avis aux négociateurs fédéraux de la Table principale sur les points suivants :

- le libellé proposé de l'entente de principe, en précisant quelles sont les obligations qui seront créées;
- toute question pouvant découler de ces obligations;
- tout point nécessitant des éclaircissements;
- le rappel de toutes les questions qui ont posé problème lors de la mise en œuvre des ententes précédentes.

> Le négociateur de la mise en œuvre doit s'assurer qu'il participera aux négociations de la Table principale, au moins dans la mesure où les négociations portent sur la mise en œuvre ou des aspects financiers. Le négociateur de la mise en œuvre conseille l'équipe fédérale sur l'établissement des coûts, la formulation des concepts fondés sur l'expérience antérieure en matière de mise en œuvre et la définition des options, et il présente des ébauches des chapitres sur la mise en œuvre et les modalités financières. Nous présumons que les négociateurs de la mise en œuvre pour les autres parties exercent les mêmes fonctions au sein de leurs équipes respectives.

> Les négociateurs de la mise en œuvre devront également être consultés avant toute présentation de documents et d'offres pouvant avoir un impact sur la mise en œuvre ou le mandat financier de l'entente, par ex., des mesures provisoires, des comités conjoints sur les pêches, etc.

#### **Interactions avec le personnel régional d'AINC**

> À l'étape de l'entente-cadre, le négociateur de la mise en œuvre doit commencer à établir des relations de travail efficaces avec le personnel du bureau régional d'AINC. Ainsi, il pourra préparer plus facilement le mandat de négociation de l'entente définitive et établir le coût des obligations contenues dans l'entente de principe.

#### *Sujets propres aux ententes sur l'autonomie gouvernementale*

> En établissant cette relation avec les bureaux régionaux, le négociateur de la mise en œuvre pourra plus facilement obtenir l'information dont il a besoin (p. ex. analyses des mécanismes financiers ou de transfert de fonds existants, programmes et services actuels, etc.) pour analyser la capacité du groupe autochtone et les modalités de la transition à l'autonomie gouvernementale.

> Le personnel régional gère les modalités de financement en place et connaît les pratiques de gestion financière et de rapport de chaque groupe autochtone.

> Les bureaux régionaux administrent les ententes de contribution directement liées au renforcement des capacités à l'étape préparatoire des négociations sur la mise en œuvre.

Ces activités, financées par des subventions et des accords de contribution, aident le groupe autochtone à acquérir les compétences et les capacités dont il a besoin pour réaliser l'autonomie gouvernementale.

#### **Interactions avec les AMF**

> À mesure que progresse la préparation des chapitres de l'entente de principe, le négociateur de la mise en œuvre examine le libellé provisoire et précise quels sont les AMF intéressés ainsi que leur rôle éventuel concernant les obligations visées.

> À l'étape de l'entente de principe, le négociateur de la mise en œuvre communique avec les représentants des AMF pour obtenir leurs avis sur la mise en œuvre des obligations en cours de négociation. Lors des réunions avec les représentants d'AMF (de la région ou de l'administration centrale), le négociateur de la mise en œuvre tient l'équipe fédérale au courant des discussions et peut demander à un conseiller juridique de participer aux discussions avec les représentants des AMF lorsqu'une interprétation ou des conseils juridiques est nécessaire.

> S'il assiste aux réunions du caucus fédéral et, au besoin, aux séances de négociation de la Table principale, le négociateur de la mise en œuvre pourra se tenir au courant des questions importantes pour les AMF et du progrès des négociations.

> Même si AINC joue un rôle principal dans les négociations de la mise en œuvre, les autres AMF doivent être incités à assister aux séances où l'on débat de questions touchant leur

ministère. Les représentants des AMF y assistent alors à titre de conseillers. La seule exception s'applique aux négociations concernant des questions fiscales, auquel cas c'est le ministère des Finances qui dirige la négociation.

### Interactions avec les autres parties

> Lorsque les négociations de l'entente de principe arrivent à leur terme, le négociateur de la mise en œuvre doit rencontrer ses homologues des autres parties pour discuter de la création d'un groupe de travail chargé de la planification de la mise en œuvre (GTPMO). Ce groupe comprend le négociateur principal de la mise en œuvre de chaque partie, qui représente les intérêts de chaque partie durant les négociations de la mise en œuvre. Le négociateur de la mise en œuvre peut également choisir d'entamer des discussions sur la nécessité d'avoir des protocoles et une approche concernant la négociation, les plans de travail et les échéanciers.

## Étape de planification et de négociation de la mise en œuvre

4.2

La planification et la négociation de la mise en œuvre sont une étape clé de la mise en œuvre étant donné que l'on y détermine une grande partie des activités de mise en œuvre ultérieures.

Le négociateur de la mise en œuvre, à titre de membre fédéral du GTPMO, dirige l'équipe fédérale qui dresse le plan de mise en œuvre qui accompagne une entente définitive.

C'est à cette étape que les parties définissent les obligations découlant de l'entente et se mettent d'accord sur les activités requises pour les respecter. C'est aussi à ce moment que l'on négocie l'échéancier de ces activités et précise qui sera chargé de les mener, et que l'on définit les hypothèses de planification avancées par les parties sur la manière de respecter les obligations. À cette étape, il est important de noter également que les négociateurs de la mise en œuvre collaborent avec le conseiller juridique et d'autres membres de l'équipe fédérale pour assurer l'harmonisation des négociations entre la Table principale et les tables secondaires en ce qui concerne les obligations.

Pendant toute étape de planification et de négociation de la mise en œuvre, le négociateur de la mise en œuvre veille à ce que toutes les parties s'entendent sur les obligations prévues dans l'entente définitive, s'assure que les parties ont une vision commune des modalités d'application de l'entente et les engage à respecter leurs obligations, afin d'écartier tout risque de litige après la date de mise en œuvre.

### *Sujets propres aux ententes sur l'autonomie gouvernementale*

En plus de diriger l'équipe fédérale dans l'élaboration du plan de mise en œuvre, le négociateur de la mise en œuvre joue un rôle important dans la préparation d'autres documents de mise en œuvre (p. ex. documents financiers, notamment l'entente sur le financement budgétaire et l'entente sur les revenus autonomes).

Le type de planification de la mise en œuvre utilisé dans le cadre du processus de négociation de l'autonomie gouvernementale vise d'abord à élaborer et à garantir une relation stable et prévisible, mais aussi souple, entre les parties. C'est le plan de mise en œuvre qui précise la relation de gouvernement à gouvernement à gouvernement définie dans l'entente définitive.

Le négociateur de la mise en œuvre collabore avec les négociateurs de la Table principale, le conseiller juridique, les bureaux régionaux d'AINC et les AMF afin d'appuyer le processus de transition qui permettra au groupe autochtone de passer du régime actuel de la *Loi sur les Indiens* à une nouvelle relation de gouvernement à gouvernement.

Lorsque le négociateur de la mise en œuvre aborde la négociation des ententes sur l'autonomie gouvernementale, il doit prendre en compte certains intérêts fédéraux essentiels comme l'accessibilité des coûts, l'efficacité, les besoins en matière d'immobilisations, le double emploi des services, la faisabilité et la capacité.

### Nature des négociations

> L'étape de la planification et de la négociation de la mise en œuvre compte trois éléments fondamentaux :

- la définition des obligations contenues dans les chapitres provisoires de l'entente définitive;
- la mise au point des activités permettant de définir les étapes et l'échéancier et de respecter les obligations

de l'entente définitive, et préciser à quelle(s) partie(s) incombe la responsabilité de s'en acquitter;

- la détermination des ressources qui pourraient être nécessaires pour satisfaire les obligations.

> Les négociations officielles sur la mise en œuvre ne doivent pas commencer tant que les négociations sur l'entente définitive n'ont pas commencées. Cela permettra de s'assurer que les négociations sur la mise en œuvre reposent sur les accords et le libellé de l'entente définitive, plutôt que sur la terminologie de l'entente de principe, qui est souvent révisée de nombreuses fois avant sa version définitive.

> Lorsqu'on indique, à la Table principale des négociations, que certains chapitres de l'entente de principe sont déjà très détaillés et peu susceptibles d'être modifiés de façon importante, le GRPMO peut décider de commencer à travailler sur ces chapitres. C'est en clarifiant ou en modifiant la version provisoire de l'entente de principe que l'on parvient à éliminer les problèmes possible dès le début.

> Les négociateurs de la mise en œuvre doivent être prêts à adopter des protocoles de négociation, des plans de travail ou des échéanciers, lorsque les parties estiment que cela permettrait de rendre le processus plus officiel. Le négociateur de la mise en œuvre doit adopter des protocoles transparents conformes à ceux qui sont utilisés à la Table principale.

> Dès le début des négociations, toutes les parties doivent savoir clairement qu'il s'écoulera nécessairement un certain

laps de temps entre le parachèvement de l'entente définitive et celui du plan de mise en œuvre.

> Lorsque les parties conviennent que les documents de mise en œuvre sont terminés, les négociateurs de la mise en œuvre de chaque partie doivent parapher ces documents et les présenter aux négociateurs en chef de la Table principale, qui les parapheront à leur tour.

#### *Sujets propres aux ententes sur l'autonomie gouvernementale*

> Les négociations sur la mise en œuvre de l'autonomie gouvernementale comprennent l'élaboration d'une série de documents de mise en œuvre (p. ex., plan de mise en œuvre, entente de transfert financier), selon ce que souhaitent les parties.

> Il importe que les parties arrivent dès que possible à une compréhension commune des intentions du groupe autochtone concernant le calendrier d'entrée en vigueur de ses lois et institutions, d'harmonisation des protocoles touchant les programmes et les services, etc., ce qui facilitera l'efficacité des activités continues de planification, de développement des capacités et/ou de transition et de mise en œuvre.

#### **Portée des documents de mise en œuvre**

> Le plan de mise en œuvre doit intégrer les obligations de l'entente définitive, que cela entraîne ou non une affectation particulière de ressources, notamment :

- les obligations ponctuelles (p. ex. obligations exigeant qu'une ou plusieurs parties conviennent

de mener à terme une activité ou un projet unique, non répétitif, au cours de la période de mise en œuvre);

- les obligations éventuelles (p. ex. obligations où l'activité est déclenchée par un événement particulier);
- les obligations permanentes (p. ex. obligations où l'une ou des parties entreprennent une activité qui revient périodiquement ou exigent des interventions ou une attention constantes).

> Si les parties y consentent, elles peuvent également intégrer dans le plan des dispositions facultatives (p. ex. des dispositions que les parties, collectivement ou individuellement, peuvent décider d'exécuter).

> Le niveau de précision du plan de mise en œuvre peut varier. Les questions complexes qui doivent être réglées immédiatement exigent davantage de détails, alors que l'on peut décrire de manière plus générale les obligations qui seront déclenchées dans le futur, car il est souvent peu pratique d'en donner maintenant des détails précis.

> En ce qui concerne les renseignements d'ordre opérationnel, il est préférable de les intégrer dans le plan de mise en œuvre que dans l'entente définitive (sans oublier que le plan de mise en œuvre ne doit pas créer d'obligations). Plus le plan de mise en œuvre sera détaillé, plus il contribuera à assurer la réussite de la mise en œuvre de l'entente définitive.

- > Les obligations connexes doivent être groupées autant que possible dans un même ensemble d'activités.
- > Le plan de mise en œuvre doit comprendre une section générale précisant ce qui suit :
  - le plan de mise en œuvre ne sera pas protégé en vertu de l'article 35 de la *Loi constitutionnelle de 1982*;
  - le plan de mise en œuvre doit accompagner l'entente définitive;
  - en cas d'incohérence ou de contradiction entre le plan de mise en œuvre et l'entente définitive, c'est cette dernière qui prévaut;
  - un processus d'examen de l'état d'avancement du plan de mise en œuvre sera mené pour pouvoir modifier au besoin les activités, les échéanciers et les parties responsables. Il s'agit d'un examen du plan uniquement, et non de la création d'un nouveau plan de mise en œuvre;
  - tout paiement décrit dans le plan de mise en œuvre ou dans une entente financière distincte fait l'objet d'une affectation de crédits du Parlement.
- > Le plan de mise en œuvre doit indiquer les parties, le statut juridique du document, sa durée et ses modalités ainsi que les dispositions connexes relatives à sa modification et à son renouvellement.

- > Le plan de mise en œuvre doit aussi comprendre les éléments suivants :
  - l'énoncé du mandat du comité de mise en œuvre créé en vertu de l'entente définitive;
  - les modalités des engagements financiers convenus entre les parties;
  - la stratégie de communication précisant comment se feront les communications sur l'entente définitive et sur le plan de mise en œuvre.

#### *Sujets propres aux ententes sur l'autonomie gouvernementale*

- > Le plan de mise en œuvre d'une entente sur l'autonomie gouvernementale sera accompagné d'une ou de plusieurs ententes financières qui rendent compte de la nouvelle relation que négocient les parties. En créant une nouvelle relation, on cherche à établir la stabilité et la prévisibilité au niveau du financement, et à assurer la reddition de comptes aux membres de la collectivité et des gouvernements qui fournissent les fonds. L'entente définitive devra traiter des questions de reddition de comptes aux citoyens. Les autres documents financiers devront se conformer aux dispositions de l'entente définitive en matière de reddition de comptes.

#### **Statut juridique des documents de mise en œuvre**

- > L'approche privilégiée par le gouvernement fédéral consiste à dresser un plan de mise en œuvre non contractuel qui servira d'outil de planification pour satisfaire les obligations



prévues dans l'entente définitive. Cependant, à la demande des autres parties, on peut envisager la préparation d'un contrat de mise en œuvre définissant les mesures précises que devront prendre les parties. Le gouvernement fédéral estime toutefois que le contrat pourrait être moins utile comme outil de planification, du fait que les parties ont tendance à hésiter à y inclure trop de détails, par crainte d'être tenues juridiquement responsables de ce qui pourrait être inutile ou moins pratique.

> En règle générale, le Canada privilégie les plans de mise en œuvre souples et non contractuels. Ceci témoigne du désir d'éviter à devoir modifier officiellement l'entente chaque fois qu'il se produit des situations qui modifient les modalités d'exécution des activités ou leur échéancier. Un plan de mise en œuvre contractuel créerait des obligations juridiques distinctes et indépendantes, qui pourraient aller bien au-delà des obligations créées par la conclusion du traité.

#### *Sujets propres aux ententes sur l'autonomie gouvernementale*

> Les ententes de transfert financier négociées en vertu d'une entente sur l'autonomie gouvernementale sont habituellement de nature contractuelle et exécutoire dans la mesure où les deux parties doivent en respecter les conditions.

#### **Rapports avec les autres parties**

> En règle générale, durant les négociations et dès le début de la planification, un GTPMO est mis sur pied. Ce groupe se compose des équipes de négociation de la mise en œuvre qui représentent le Canada, le groupe autochtone et le gouvernement provincial ou territorial.

> Le GTPMO s'acquitte de ses tâches dans un esprit de collaboration : il prépare les documents de mise en œuvre prévus dans l'entente définitive, donne suite aux versions provisoires des dispositions de l'entente définitive transmises par la Table principale et remplit un rôle de « comité de l'heure juste » pour ce qui est de l'aspect pratique de certaines dispositions aux plans de leur financement et de leur exécution.

#### *Sujets propres aux ententes sur l'autonomie gouvernementale*

> Dans le cadre des négociations sur l'autonomie gouvernementale, le négociateur de la mise en œuvre du gouvernement fédéral doit prêter une attention particulière aux diverses aspirations, caractéristiques et capacités du groupe autochtone et commencer à envisager des moyens de faciliter et de développer la capacité du groupe de réaliser une gouvernance efficace.

> Le développement des capacités est un élément essentiel de l'autonomie gouvernementale. À mesure que l'autonomie gouvernementale se réalise, les collectivités autochtones doivent se doter des compétences dont elles ont besoin au niveau des politiques et des programmes, des capacités institutionnelles et des structures administratives, pour assurer un bon exercice des pouvoirs.

> Le mécanisme de négociation de l'autonomie gouvernementale donne la possibilité de déterminer les problèmes relatifs à la capacité et à la transition et d'élaborer des approches en vue de résoudre ces difficultés avant la conclusion, la ratification ou l'entrée en vigueur de l'entente définitive.

### Rapports avec la Table principale

> En plus d'être des membres du GTPMO représentant le Canada, les négociateurs de la mise en œuvre devront conseiller les négociateurs de la Table principale et collaborer avec eux afin de régler les questions de mise en œuvre et de financement. Dans certains cas, par exemple, le GTPMO pourrait présenter à la Table principale des sujets qu'il n'est pas en mesure de régler.

> Il est essentiel que les participants à la Table principale et les membres du GTPMO entretiennent des communications ouvertes, surtout au niveau du partage des versions provisoires des documents et de leurs modifications subséquentes, qui auront un impact sur les activités des deux tables.

> Les rapports entre le GTPMO et les autres tables (p. ex. terres, questions juridiques ou, dans le cas des ententes sur l'autonomie gouvernementale, revenus autonomes et fiscalité) seront établis par la Table principale en consultation avec le GTPMO.

### Rapports avec les AMF

> Les relations avec les AMF doivent être entretenues pendant toute la durée du processus de négociation et de planification de la mise en œuvre. Pour ce faire, le négociateur de la mise en œuvre présentera des versions préliminaires des documents de mise en œuvre pertinents aux représentants des autres ministères qui les examineront, feront des commentaires à leur sujet et détermineront leurs responsabilités au niveau du financement et pour la période suivant la date d'entrée en vigueur.

> Les représentants des AMF pourraient participer aux réunions du GTPMO qui traitent de sujets touchant leurs ministères respectifs.

### Rapports avec le caucus fédéral

> Prévoir des mises à jour périodiques sur l'avancement des négociations de la mise en œuvre dans le cadre du mécanisme du caucus fédéral élargi.

> Une fois les documents de mise en œuvre terminés, le caucus fédéral doit les examiner et le Comité directeur fédéral sur les revendications territoriales et sur l'autonomie gouvernementale doit les approuver dans le cadre de l'examen et de l'approbation de l'entente définitive.

### Rapports avec les gestionnaires de la mise en œuvre et les bureaux régionaux

> Les négociateurs de la mise en œuvre doivent se réunir périodiquement avec les gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre et les représentants régionaux appropriés (c.-à-d. ceux qui coordonnent les activités de mise en œuvre après la date d'entrée en vigueur), pour discuter des leçons tirées des processus de mise en œuvre précédents qui pourraient s'appliquer aux négociations actuelles.

> Tout au long des négociations de la mise en œuvre, les négociateurs doivent informer les gestionnaires et les représentants régionaux appropriés du contenu du plan de mise en

œuvre afin de répondre à toute préoccupation que ces derniers pourraient avoir.

- > Les négociateurs de la mise en œuvre doivent consulter les gestionnaires de la mise en œuvre et les représentants régionaux appropriés au sujet du coût réel de la mise en œuvre d'activités analogues aux termes d'autres ententes sur des revendications territoriales et sur l'autonomie gouvernementale.
- > Les négociateurs de la mise en œuvre, les gestionnaires chargés de la mise en œuvre et les représentants régionaux appropriés devront se réunir pour clarifier les rôles et les responsabilités de la gestion des plans de mise en œuvre.

#### *Sujets propres aux ententes sur l'autonomie gouvernementale*

- > Le bureau régional fournit au GTPMO de l'information et des lignes directrices sur les ententes financières actuelles du groupe autochtone.

## Étape précédant la date d'entrée en vigueur 4.3

L'étape précédant la date d'entrée en vigueur correspond à la période entre la fin des négociations touchant l'entente définitive et les documents de mise en œuvre, soit au moment de la signature de ces documents par les négociateurs en chef de chaque partie, et la date d'entrée en vigueur de l'entente définitive. On n'insistera jamais trop sur l'importance de

cette période, car c'est à ce moment que les parties respectent leurs plans et leurs engagements touchant la ratification, la signature et la date d'entrée en vigueur.

Au cours de cette étape, les AMF se préparent aux transferts (terres, éléments d'actif, fonds de programmes, etc.) convenus dans l'entente définitive et dans la documentation connexe. C'est également à cette étape que, du côté fédéral, on prépare et présente, aux fins d'approbation, le mémoire au Cabinet, la présentation au Conseil du Trésor et la loi donnant effet à l'entente. Ce sont des documents essentiels à la mise en œuvre. Habituellement, les négociateurs de la mise en œuvre se chargent de rédiger la présentation au Conseil du Trésor et d'examiner le mémoire au Cabinet pour s'assurer que ces documents décrivent avec précision les questions liées à la mise en œuvre, particulièrement les détails financiers. Il ne faut pas non plus oublier que ces activités prennent du temps et que certains facteurs indépendants de la volonté des négociateurs peuvent entraîner des retards. Il faut aussi savoir que les présentations au Conseil du Trésor et les mémoires au Cabinet, y compris leurs versions provisoires, comportent des renseignements sensibles et doivent être traités avec toute l'attention et la diligence voulues, conformément aux procédures fédérales en matière de sécurité.

#### **Identification des activités fédérales précédant la date d'entrée en vigueur**

- > Les négociateurs de la mise en œuvre, de concert avec les agents des programmes, doivent préciser s'il faut terminer l'une ou l'autre des activités définies dans le plan de mise en

œuvre avant la date d'entrée en vigueur (p. ex. établissement des droits de remplacement des terres, rapprochement des testaments et des successions, etc.).

#### **Apport au mémoire au Cabinet concernant l'entente définitive**

> Il incombe au négociateur de la mise en œuvre d'examiner la version provisoire du mémoire au Cabinet pour s'assurer que les éléments concernant la mise en œuvre sont intégralement pris en compte. Les questions de mise en œuvre comprennent le mandat financier, le plan de mise en œuvre, les activités de transition, le développement des capacités, les ententes de transfert financier et les facteurs de rajustement annuels des montants transférés pour les programmes et les services.

#### **Préparation de la présentation au Conseil du Trésor et des décrets**

> Le négociateur de la mise en œuvre joue habituellement le rôle principal dans la préparation des présentations au Conseil du Trésor et des demandes de décret associées à une entente définitive.

> En préparant ces documents, les négociateurs de la mise en œuvre doivent collaborer étroitement avec les analystes du Conseil du Trésor et le conseiller juridique d'AINC à établir la structure recommandée et le contenu de la présentation.

> Dès que cela est possible, le négociateur de la mise en œuvre doit acheminer une ébauche de la présentation aux

responsables des AMF touchés par son contenu, pour qu'ils puissent l'examiner et formuler leurs observations.

> Si le budget, les programmes ou les autorisations d'un autre ministère sont touchés par l'entente définitive, il incombe au négociateur de la mise en œuvre d'obtenir de ce ministère une lettre de consentement ou une autorisation ministérielle et de veiller à ce qu'elle soit incluse dans la présentation au Conseil du Trésor pour la faire approuver.

#### **Achèvement du plan de mise en œuvre**

> Il incombe au négociateur de la mise en œuvre de veiller à ce que la version finale du plan de mise en œuvre soit établie, traduite et examinée par toutes les parties à temps pour la signature de l'entente définitive.

#### **Liaison entre les négociateurs et les gestionnaires de la mise en œuvre et les régions**

> Les négociateurs fédéraux de la mise en œuvre doivent veiller à ce que les gestionnaires fédéraux et les agents régionaux responsables de la mise en œuvre (y compris les hauts fonctionnaires des AMF, s'il y a lieu) et les représentants régionaux appropriés reçoivent des exemplaires de l'entente définitive, du plan de mise en œuvre et, dans le cas des ententes sur l'autonomie gouvernementale, de tous les documents concernant la mise en œuvre des aspects financiers.

> Il incombe aux négociateurs de la mise en œuvre, aux gestionnaires de la mise en œuvre et aux représentants régionaux

appropriés de discuter du contenu de l'entente définitive et du plan de mise en œuvre ainsi que des conséquences découlant des documents financiers relatifs à l'entente sur l'autonomie gouvernementale.

### Gestion des responsabilités avant la date d'entrée en vigueur

> Les gestionnaires de la mise en œuvre doivent préciser toutes les obligations prévues devant être remplies à la date d'entrée en vigueur de l'entente définitive ou peu de temps après. Ils doivent veiller à ce que l'organisme responsable des activités connexes connaisse bien ses obligations et prenne sans délai les mesures appropriées pour s'en acquitter.

> En ce qui concerne les obligations fédérales, les gestionnaires de la mise en œuvre doivent communiquer avec le groupe responsable du réseau fédéral et confirmer que celui-ci est au courant des activités requises et est prêt à les entreprendre.

> Les gestionnaires de la mise en œuvre doivent veiller à ce que les activités à entreprendre à la date d'entrée en vigueur ou avant ont été menées à bien comme il se doit (p. ex. établissement de droits de remplacement des terres; rapprochement des testaments et des successions; ajustements finals des montants du règlement avant leur versement; supervision de la nomination des personnes nommées aux commissions ou aux conseils établis en vertu des ententes; supervision de la préparation des documents d'information des ministres et des décrets pour toutes les nominations requises; etc.).

> Les gestionnaires de la mise en œuvre doivent être informés de toute mesure transitoire entreprise avec ou par le groupe autochtone et destinée à renforcer les capacités communautaires et les institutions de mise en œuvre ou la gouvernance et, au besoin, en faciliter l'application.

### Gestion de la mise en œuvre (après la date d'entrée en vigueur) 4.4

Il s'agit d'une étape de longue durée, qui concerne la gestion permanente de la mise en œuvre de l'entente définitive, ainsi que les nouvelles relations qui en découlent. Elle se caractérise par une communication continue avec les parties à l'entente, les AMF et les commissions et conseils créés pour coordonner les activités mentionnées dans le plan de mise en œuvre.

Il est essentiel que les gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre établissent et entretiennent des relations avec les parties intéressées suivantes : les représentants des groupes bénéficiaires autochtones et (ou) des groupes autochtones autonomes; les représentants des parties désignées pour siéger à des comités multipartites de contrôle ou de surveillance de la mise en œuvre; le personnel des régions et de l'administration centrale des AMF et d'AINC qui participe à la mise en œuvre des ententes; le bureau du ministre, pour veiller à la nomination opportune des membres des commissions et des

conseils créés en vertu des ententes définitives et les représentants des conseils, commissions et autres organismes de mise en œuvre créés en vertu de l'entente définitive. Pour ce qui est de la mise en œuvre des ententes sur l'autonomie gouvernementale, il est impératif que les gestionnaires de la mise en œuvre établissent et entretiennent des relations de travail efficaces avec le personnel d'AINC qui administre les aspects financiers et les autres aspects de la nouvelle relation entre gouvernements.

C'est au début de la période de gestion de la mise en œuvre que sont créés les commissions ou les conseils mentionnés dans une entente sur des revendications territoriales globales, que sont traitées les nominations à ces organismes, que les fonds pour la mise en œuvre des activités définies commencent à arriver et que l'on commence à surveiller les progrès et à préparer des rapports concernant le respect des obligations. Dans le cas des ententes sur l'autonomie gouvernementale, les groupes autochtones commencent à exercer leurs compétences tel que le précisent l'entente sur l'autonomie gouvernementale et les documents de mise en œuvre. Des comités de mise en œuvre, qui se réunissent avec d'autres parties pour débattre de problèmes de mise en œuvre occasionnels, sont créés.

### Rapports avec les bureaux régionaux d'AINC et les AMF

> Il incombe aux bureaux régionaux d'AINC, avec l'appui de l'administration centrale, de mettre en œuvre les nombreuses obligations du Canada échéant à AINC.

- > Les gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre doivent maintenir le contact avec le personnel régional d'AINC et assister à ses réunions périodiques.
- > Le personnel régional d'AINC doit assister périodiquement aux réunions des comités de mise en œuvre pour donner son avis sur les questions touchant directement la région et pour assurer le suivi.
- > Les gestionnaires de la mise en œuvre doivent maintenir un contact régulier avec les AMF.
- > Dans le cas des ententes sur les revendications territoriales et sur l'autonomie gouvernementale en Colombie-Britannique, le SMOT est chargé de coordonner la planification et la négociation de la mise en œuvre ainsi que la gestion de ces ententes. Les AMF participent aux activités de mise en œuvre liées à leur secteur d'activité particulier.

### *Sujets propres aux ententes sur l'autonomie gouvernementale*

Notre pratique de la gestion de la mise en œuvre des ententes sur l'autonomie gouvernementale continue d'évoluer. Jusqu'à présent, notre expérience en la matière a porté sur les différentes pratiques concernant les rôles et les responsabilités des régions et de l'administration centrale. Les pratiques énumérées ci-dessous sont fondées sur notre expérience courante. On peut supposer qu'à mesure que d'autres ententes sur l'autonomie gouvernementale seront conclues et mises en œuvre, les rôles et les responsabilités respectifs des régions et de l'administration centrale seront plus clairement définis.

> Les bureaux régionaux et l'administration centrale d'AINC gèreront conjointement les examens périodiques convenus de l'entente sur l'autonomie gouvernementale et de sa mise en œuvre.

> En ce qui concerne les ententes sur l'autonomie gouvernementale du Yukon, le bureau régional d'AINC est habituellement chargé de négocier des ententes de mise en œuvre dans le cas de transferts des programmes et des services après la date d'entrée en vigueur avec l'appui de la Direction générale de la mise en œuvre à l'administration centrale.

> Les bureaux régionaux d'AINC sont chargés d'assurer la gestion et l'administration quotidiennes des ententes financières, par exemple, les ententes de transfert financier et les ententes sur les revenus autonomes. L'administration centrale doit aider les bureaux régionaux à remplir cette fonction, et aussi veiller à ce que l'élaboration des politiques et des pratiques nationales soit cohérente. En Colombie-Britannique, le SMOT assume cette responsabilité.

### Comités de mise en œuvre

> Le comité de mise en œuvre a pour principal objectif de veiller à la mise en œuvre concertée de l'entente sur les revendications territoriales globales ou sur l'autonomie gouvernementale. Le comité prend ses décisions (généralement appelées « rapport de décision ») par consensus. Il gère les problèmes qui peuvent se produire durant la mise en œuvre et sert, en règle générale, de tribune aux parties pour leur permettre de régler les problèmes de mise en œuvre avant

de faire appel à des mécanismes de règlement des litiges plus officiels.

> Le comité de mise en œuvre doit également veiller à ce que les examens périodiques (p.ex. quinquennaux) exigés par les ententes définitives ou les plans de mise en œuvre soient effectués, que le financement entre organismes de mise en œuvre et entre exercices soit réaffecté selon les besoins, et qu'un rapport annuel conjoint destiné à une plus grande diffusion publique soit préparé pour être déposé au Parlement.

> Les membres du comité de mise en œuvre sont nommés pour représenter chaque partie. Ils sont redevables envers la partie qui les a nommés. Chaque comité doit se réunir aussi souvent que le dicte l'entente définitive ou le plan de mise en œuvre, généralement trois ou quatre fois par an, ou selon la fréquence déterminée par les parties.

### *Sujets propres aux ententes sur l'autonomie gouvernementale*

> Le rôle des comités de mise en œuvre des ententes sur l'autonomie gouvernementale est en évolution constante. Dans le contexte des revendications territoriales globales, les comités de mise en œuvre se concentrent principalement sur une gamme d'obligations définies. Cependant, les comités de mise en œuvre dans le contexte de l'autonomie gouvernementale se concentreront sur l'élaboration de la nouvelle relation de gouvernement à gouvernement à gouvernement définie dans l'entente définitive.

### Préparation et suivi des réunions du comité de mise en œuvre

- > Bien avant les réunions du comité, le gestionnaire fédéral de la mise en œuvre doit coordonner la préparation d'un projet d'ordre du jour de la réunion en collaboration avec les autres parties. Le représentant doit être informé de la présence de tout participant supplémentaire à la réunion, ainsi que de toute question potentiellement litigieuse à régler.
- > Lorsque des points pertinents pour d'autres ministères fédéraux sont discutés aux réunions du comité, le gestionnaire de la mise en œuvre peut solliciter l'opinion des représentants de ces autres ministères ou les inviter à participer.
- > Avant la réunion, le gestionnaire de la mise en œuvre met au courant le représentant du Canada au comité de mise en œuvre des problèmes soulevés, des options possibles pour les régler et de l'état général de la mise en œuvre.
- > Avant les réunions du comité de mise en œuvre, les gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre doivent fournir aux autres parties tout document qui sera déposé à la réunion.
- > Les gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre préparent les procès-verbaux et les comptes rendus des décisions résumant les délibérations du comité et en distribuent une version provisoire aux autres parties pour qu'elles les étudient.
- > Les gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre tiennent compte des suivis qui incombent au gouvernement fédéral, informent le ministère fédéral pertinent et rencontrent les

représentants de ce ministère pour débattre des suivis que ce dernier doit assurer.

- > Les gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre surveillent les suivis prioritaires pour vérifier que les engagements sont bien respectés et que ces suivis sont réalisés. Ils doivent faire le point sur la réalisation des suivis prioritaires relevant du gouvernement fédéral à la réunion suivante du comité de mise en œuvre. En Colombie-Britannique, le SMOT est le représentant du Canada aux comités de mise en œuvre. Les négociateurs de la mise en œuvre appuient le gestionnaire du SMOT en lui offrant de l'aide au niveau des activités quotidiennes de gestion de la mise en œuvre.

#### *Sujets propres aux ententes sur les revendications territoriales globales*

- > Lorsqu'on discute de points touchant les conseils et les commissions créés par une entente sur des revendications territoriales aux réunions du comité de mise en œuvre, le gestionnaire fédéral de la mise en œuvre doit solliciter leur avis sur ce sujet ou les inviter à participer à ces réunions.
- > Les conseils et les commissions devraient être invités à assister aux réunions du comité de mise en œuvre, soit de façon ad hoc, au besoin, ou pour présenter des mises à jour occasionnelles sur leurs activités.

#### *Sujets propres aux ententes sur l'autonomie gouvernementale*

- > En ce qui concerne les ententes sur l'autonomie gouvernementale, il est possible de créer des sous-comités du comité de mise en œuvre conformément à l'entente définitive, le



plan de mise en œuvre ou l'entente financière pour régler les questions financières associées à l'autonomie gouvernementale. Le personnel à l'administration centrale et dans les régions devrait se réunir pour déterminer les rôles et les responsabilités de ces comités chargés de la gestion de la mise en œuvre.

### **Création de conseils, commissions ou autres organismes de mise en œuvre**

- > Avant l'entrée en vigueur de l'entente ou aussitôt que possible par la suite, les gestionnaires de la mise en œuvre d'AINC doivent communiquer avec les autres parties et le bureau du ministre concernant les nominations des membres des conseils, des commissions ou des autres organismes de mise en œuvre, conformément aux dispositions de l'entente définitive.
- > Le bureau du ministre doit être informé que des nominations aux nouveaux conseils devront être faites et consulté sur le processus de sélection des candidats fédéraux.
- > Le travail préparatoire concernant les nominations de représentants fédéraux (p. ex. annonces dans les journaux locaux) aux nouveaux conseils doit commencer dès que possible après la signature de l'entente ou après sa date d'entrée en vigueur ou, s'il faut adopter une loi distincte, suffisamment tôt pour pouvoir procéder aux nominations lorsque la loi aura été adoptée.
- > Il incombe au gestionnaire fédéral de la mise en œuvre de faciliter et de superviser le processus de nomination pour

vérifier que les candidats aux postes mentionnés dans l'entente sont en place dans les délais voulus, conformément aux mécanismes précisés dans l'entente.

- > En ce qui concerne les nominations faites par le Gouverneur en conseil, c'est au gestionnaire fédéral de la mise en œuvre qu'il incombe de préparer la demande de décret et d'obtenir les approbations nécessaires. S'il s'agit de nominations ministérielles, ce sont normalement les représentants régionaux qui prépareront les lettres de nomination et la documentation requise et qui transmettront le tout à l'administration centrale qui l'examinera et présentera ces documents au bureau du ministre pour les faire approuver.
- > Six mois avant l'échéance d'une nomination, le gestionnaire fédéral de la mise en œuvre doit veiller à ce que l'on communique avec la partie chargée de la nomination pour avoir les noms de candidats susceptibles de combler le poste vacant. Le bureau du ministre doit être informé que le processus a commencé.
- > Lorsqu'une vacance se produit avant l'échéance d'une nomination fédérale, le gestionnaire fédéral de la mise en œuvre doit communiquer immédiatement avec la partie chargée de la nomination pour avoir les noms de candidats susceptibles de combler le poste vacant.
- > Le gestionnaire fédéral de la mise en œuvre doit être certain que chaque conseil ou commission et ses membres ont bien été informés de leur mandat, de leurs attributions et de leur mode de fonctionnement. Le gestionnaire de la mise en œuvre

peut, sur demande ou si la situation le justifie, aider à la communication de cette information.

### Surveillance régulière et périodique

> La surveillance est un des principaux facteurs du succès de la mise en œuvre. On peut inclure dans les dispositions générales du plan de mise en œuvre un mécanisme de surveillance de la mise en œuvre de l'entente, mais il s'agit habituellement d'une section distincte du plan de mise en œuvre.

> La surveillance comprend les éléments suivants : suivi des progrès de la mise en œuvre; règlement des problèmes touchant la mise en œuvre; modification du plan de mise en œuvre en fonction de l'évolution de la situation; tenue des examens périodiques voulus.

> Même si chaque partie assume en règle générale la responsabilité du suivi ou de la surveillance de ses propres activités, il est généralement utile de partager les produits d'information ou les rapports qui en résultent avec les autres parties durant les réunions du comité de mise en œuvre pour faciliter une surveillance « conjointe » et un échange efficace de l'information.

> Le Système d'information sur les obligations découlant des ententes sur les revendications territoriales (SIOERT) ou les systèmes analogues de suivi automatisé sont des outils fédéraux de gestion interne grâce auxquels le gestionnaire fédéral de la mise en œuvre peut suivre les progrès et demeurer au courant de la situation et des dates importantes des projets et des activités des AMF ayant des responsabilités aux termes de l'entente.

> Le SIOERT utilise les mêmes séquences de numérotation des activités et projets que celles qui sont mentionnées dans le plan de mise en œuvre.

> Le SIOERT peut jouer un rôle essentiel dans la production des rapports annuels, des examens quinquennaux et du renouvellement des plans de mise en œuvre, étant un système capable de générer des rapports qui mesurent les progrès accomplis pour s'acquitter des obligations et les activités figurant dans le plan de mise en œuvre.

### Gestion financière

> Les plans de mise en œuvre ou les ententes financières connexes permettent de négocier le montant du financement de la mise en œuvre (distinct des paiements de l'indemnisation en vertu des ententes sur les revendications territoriales), de façon à permettre l'exécution d'une vaste gamme d'activités de mise en œuvre. En règle générale, l'exécution de ces activités est confiée aux ministères désignés ou à des organismes de mise en œuvre créés par l'entente définitive. Une partie des fonds de mise en œuvre est de nature « non répétitive »; par ailleurs, une autre partie des fonds de financement est dite « permanente » et peut être renouvelée périodiquement (p. ex. aux cinq ou dix ans). Que le financement soit non répétitif ou permanent dépend de la nature de l'obligation précisée dans l'entente définitive.

> Les gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre participent à la mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR), mécanisme qui permet au ministère d'établir ses niveaux de

référence pour l'exercice à venir et de s'assurer qu'il dispose des autorisations de dépenser appropriées pour respecter les obligations financières du Canada prévues dans les ententes définitives, les contrats ou les plans de mise en œuvre et tout document financier connexe.

> Les gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre supervisent les ententes de financement associées à une entente définitive, à un plan de mise en œuvre ou à une entente financière. Il leur incombe également de veiller à ce que les conditions des ententes de financement, notamment la réception de tout rapport financier nécessaire en vertu de ces ententes, soient respectées.

*Sujets propres aux ententes sur  
les revendications territoriales globales*

> Les gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre :

- analysent les demandes des organismes de mise en œuvre concernant la réaffectation ou le report des fonds de mise en œuvre et formulent des recommandations aux comités de mise en œuvre concernant ces demandes;
- analysent les demandes de fonds supplémentaires pour s'assurer que le besoin est justifié et qu'il excède le financement prévu dans l'entente ou le plan de mise en œuvre concerné. Pour cela, il peut être nécessaire de consulter l'organisme qui présente la demande, le comité de mise en œuvre, d'autres secteurs d'AINC ou d'AMF ainsi que les organismes centraux;

- doit demander, lorsqu'il existe réellement un besoin de financement supplémentaire, soit une réaffectation à même le plan de mise en œuvre, soit des fonds de règlement des revendications territoriales globales supplémentaires à AINC ou au Conseil du Trésor.

*Sujets propres aux ententes sur l'autonomie gouvernementale*

> Les gestionnaires fédéraux ou les agents régionaux de la mise en œuvre supervisent tout amendement ou ajustement aux ententes de transfert financier, tel qu'en ont convenu les parties.

**Modification des ententes définitives**

> Même si, de façon générale, on ne rouvre pas une entente définitive, il existe des cas (p.ex. erreurs techniques ou clarification de dispositions intéressant toutes les parties) où des modifications s'imposent.

> Lorsqu'une partie demande de faire une modification à une entente définitive, les gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre doivent veiller à ce que cette question soit pleinement débattue au comité de mise en œuvre avant d'amorcer le mécanisme officiel de modification établi dans l'entente définitive.

> Si le comité de mise en œuvre convient qu'il est nécessaire de modifier l'entente définitive, les gestionnaires de la mise en œuvre doivent demander un examen juridique et une évaluation des options et du libellé possible de la modification.

> Si la modification proposée de l'entente définitive a des effets sur un autre ministère, les gestionnaires de la mise en

œuvre doivent consulter les représentants de l'autre ministère pour s'entendre sur les options liées à la modification.

> Une fois que le libellé de la modification de l'entente définitive est prêt et que toutes les parties à l'entente définitive l'ont accepté, les gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre doivent préparer la demande de décret et obtenir les approbations nécessaires.

> Il incombe aux gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre de veiller à ce que les modifications des ententes définitives soient publiées dans la *Gazette du Canada* et largement diffusées.

#### *Sujets propres aux ententes sur l'autonomie gouvernementale*

> Les bureaux régionaux, avec l'aide de l'administration centrale, doivent gérer le processus utilisé pour demander la modification des ententes définitives sur l'autonomie gouvernementale.

#### **Examen et modification des plans de mise en œuvre**

> Lorsqu'une modification du plan de mise en œuvre est jugée appropriée, en règle générale, le comité de mise en œuvre doit signer un rapport de décision à cet effet.

> Il incombe aux gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre de modifier le plan de mise en œuvre tel qu'indiqué dans le rapport de décision et de distribuer les modifications aux parties.

> Les gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre doivent également modifier les annexes et les tableaux financiers du plan de mise en œuvre pour rendre compte du rapport de décision du comité de mise en œuvre d'autoriser la réaffectation ou le report de fonds liés à la mise en œuvre.

#### **Rapports annuels**

##### *Sujets propres aux ententes sur les revendications territoriales globales*

> Les rapports annuels sont des rapports officiels, établis conjointement de préférence, qui portent sur la mise en œuvre d'une entente définitive. Même si, dans certaines ententes définitives, on n'exige pas de rapport annuel, AINC veille à ce qu'un rapport annuel soit préparé pour toute entente définitive conformément à la pratique d'une saine gestion et pour répondre à une recommandation formulée par le Comité des comptes publics en 1987.

> Habituellement, ce sont les gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre ou les entrepreneurs embauchés qui demandent, soit à la fin de l'exercice, soit dès le début de l'exercice suivant, de l'information aux groupes autochtones, aux AMF, aux autres paliers de gouvernement et aux conseils et commissions pour les besoins du rapport annuel. On doit encourager les groupes autochtones à signaler toute répercussion socio-économique évidente de la mise en œuvre sur leurs collectivités.

> Lorsque le comité de mise en œuvre a mis au point et publié le rapport, celui-ci est distribué à toutes les parties et le ministre

d'AINC le dépose au Parlement et, au besoin, le met à la disposition du grand public; le rapport est aussi publié sur le site Web d'AINC. La personne nommée par le gouvernement fédéral pour siéger au comité de mise en œuvre est chargée d'assumer ces responsabilités au nom du comité.

> Les gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre doivent respecter les échéanciers convenus pour que les rapports annuels puissent être terminés et prêts à être publiés dans les délais voulus.

### Examens périodiques exhaustifs

#### *Sujets propres aux ententes sur les revendications territoriales globales*

> En plus des rapports annuels et d'une surveillance périodique, les parties entreprennent, à la fin de périodes fixes, des examens rétrospectifs et exhaustifs de la mise en œuvre, comme l'exigent la plupart des ententes définitives et des plans de mise en œuvre connexes.

> Les comités de mise en œuvre mènent généralement des examens périodiques (p. ex. tous les cinq ans), sauf si les parties ont convenu de prendre d'autres dispositions, et le rapport est publié. Celui-ci est diffusé auprès des dirigeants du gouvernement territorial ou provincial, de la collectivité autochtone, dans l'ensemble de l'administration fédérale et dans le grand public.

> Les examens périodiques font le point sur les obligations et les activités prévues dans l'entente définitive et une analyse

détaillée des fiches d'activités du plan de mise en œuvre est généralement effectuée. L'examen périodique peut entraîner des recommandations de modification du plan de mise en œuvre, afin de régler les problèmes de mise en œuvre et d'améliorer par la suite le processus de mise en œuvre.

> Les comités de mise en œuvre sont habituellement chargés d'élaborer des plans d'action qui tiennent compte des conclusions des examens périodiques et d'en assurer le suivi.

### Évaluation des ententes sur les revendications territoriales globales et sur l'autonomie gouvernementale

#### *Sujets propres aux ententes sur les revendications territoriales globales*

> Compte tenu de la nécessité d'offrir à toutes les parties des renseignements sur l'issue des revendications territoriales globales réglées, et en raison du nouvel intérêt à cet égard, AINC a établi un cadre pour l'évaluation des répercussions socio-économiques des ententes sur les revendications territoriales globales.

> Ce cadre d'évaluation des revendications territoriales globales comprend les points de vue des intervenants clés du gouvernement fédéral, des groupes autochtones, des gouvernements provinciaux et territoriaux et des tierces parties intéressées. Il est prévu d'en faire le fondement des évaluations futures des règlements des revendications territoriales globales.

> Ce cadre d'évaluation des revendications territoriales globales sera aussi lié à un calendrier d'évaluation pluriannuel qui proposera la date et l'ordre des revendications réglées à évaluer.

*Sujets propres aux ententes sur l'autonomie gouvernementale*

> Un cadre d'évaluation similaire est en voie d'élaboration pour la mise en œuvre des ententes sur l'autonomie gouvernementale.

## Renouvellement des documents de mise en œuvre

4.5

Ces dernières années, le renouvellement des plans de mise en œuvre est devenu un nouveau secteur d'activités. L'expérience en ce domaine est relativement limitée, consistant en la renégociation des ententes de transfert financier aux Premières nations autonomes du Yukon et aux Sechelt de la Colombie-Britannique, et en la renégociation des plans de mise en œuvre de l'Accord sur le Nunavut et de l'Entente sur la revendication territoriale globale des Gwich'in. La tâche et le contenu du renouvellement d'un plan de mise en œuvre donné devraient diminuer au fil du temps étant donné que les activités nécessaires pour répondre aux obligations prévues dans les ententes définitives prendront fin. Les difficultés ayant trait au renouvellement d'un plan de mise en œuvre donné devraient considérablement diminuer et la relation entre les

parties se poursuivra principalement sur la base des paramètres établis pour cette relation dans l'entente définitive. Entre-temps, les approches courantes de ce nouveau domaine de renouvellement sont décrites ci-dessous.

Habituellement, deux ou trois ans avant la fin de la période de mise en œuvre en cours (en règle générale, dix ans dans le cas des plans de mise en œuvre), les parties doivent entamer des discussions pour s'assurer que de nouveaux plans de mise en œuvre sont adoptés pour la période de mise en œuvre suivante. Les comités de mise en œuvre doivent jouer un rôle important dans le renouvellement des plans de mise en œuvre. Le comité doit donner son avis et ses recommandations sur la période de mise en œuvre en cours et sur les rapports de décision des réunions du comité aux négociateurs de la mise en œuvre de la prochaine période. C'est au cours de ce renouvellement que l'on débat des points en suspens et que l'on recommande des solutions possibles. Les rapports d'examen périodiques (cinq ans) devraient constituer une autre source importante de renseignements pour ces renouvellements.

Le mécanisme officiel de renouvellement commence officiellement lorsque chaque partie désigne ses négociateurs. L'objectif est d'établir un nouveau plan de mise en œuvre et (ou) une nouvelle entente de transfert financier pour la période de mise en œuvre suivante.

Le plus souvent, il s'est écoulé beaucoup de temps depuis la négociation et l'approbation des plans initiaux de mise en œuvre. Le négociateur fédéral de la mise en œuvre doit travailler étroitement avec le gestionnaire de la mise en œuvre

afin de préciser ce qui a bien fonctionné et ce qui doit être amélioré. En outre, dans la plupart des cas, il arrive que les financements établis dans les plans de mise en œuvre d'origine reposent sur des hypothèses et les pratiques optimales de l'époque. Le mécanisme de renouvellement donne l'occasion de réexaminer ces hypothèses et d'analyser comment les activités ont été exécutées. Cela peut entraîner l'adoption d'un nouvel ensemble d'hypothèses de planification et d'établissement des coûts pour guider la période de mise en œuvre suivante. Cela peut également comprendre l'ajustement ou le remplacement d'activités qui n'ont pas eu l'efficacité escomptée initialement et pour lesquelles des approbations du gouvernement fédéral pourraient être requises.

Lorsque les diverses obligations et activités ont été définies et acceptées par les parties, on peut entamer les pourparlers sur les niveaux de financement de mise en œuvre nécessaires pour la période suivante, à la condition que les autorisations fédérales nécessaires soient accordées pour le financement.

#### *Sujets propres aux ententes sur l'autonomie gouvernementale*

Dans le contexte de l'autonomie gouvernementale, lorsqu'il faut renouveler des ententes de transfert financier, les parties doivent entamer des pourparlers et des négociations conformément à ce qui est prévu dans les ententes financières en cours (la durée est généralement de cinq ans).

#### **Thèmes du renouvellement**

> Il faut que les parties comprennent bien qu'il ne s'agit pas

de renouveler l'entente définitive, mais seulement le plan de mise en œuvre ou l'entente de transfert financier.

> Parmi les thèmes que l'on peut étudier au cours du renouvellement, mentionnons :

- les points non réglés (p. ex. points soulevés au cours de l'examen quinquennal ou enjeux définis aux réunions du comité de mise en œuvre);
- les points nouveaux (p. ex. évolution du rôle des organismes créés en vertu de l'entente sur les revendications territoriales ou sur l'autonomie gouvernementale ou points résultant de changements économiques, politiques ou sociaux);
- les questions touchant les conseils, les commissions ou les autres organismes de mise en œuvre créés en vertu de l'entente sur les revendications territoriales ou sur l'autonomie gouvernementale.

#### *Sujets propres aux ententes sur l'autonomie gouvernementale*

> Parmi les thèmes pouvant être étudiés au cours du renouvellement, mentionnons :

- l'entente de transfert financier qui précise les fonds fournis par le Canada ou toute autre partie, ainsi que les conditions du financement;

- la participation financière d'un groupe autochtone à son propre gouvernement (c.-à-d., les revenus autonomes et leurs conséquences éventuelles ou compensations sur les transferts fédéraux/provinciaux).

### Processus

- > Le processus normal de renouvellement commence par l'examen de l'entente sur les revendications territoriales globales et (ou) sur l'autonomie gouvernementale et les plans de mise en œuvre connexes, afin de préciser les paramètres attribués au renouvellement.
- > Tout comme pour les négociations initiales relatives à la mise en œuvre, les parties doivent :
  - définir les obligations contenues dans l'entente définitive et qui demeurent pertinentes;
  - préparer des feuilles d'activités qui précisent les étapes et les échéanciers permettant de remplir les obligations indiquées dans l'entente définitive, ainsi que le ou les organismes chargés de leur exécution;
  - préciser les ressources qui pourraient être nécessaires pour remplir les obligations.

### Rapports avec le personnel régional d'AINC et les AMF

- > Il est préférable d'affecter le personnel régional à l'équipe fédérale pour effectuer le renouvellement.
- > Les AMF doivent participer à tout le processus de renouvellement. Les négociateurs de la mise en œuvre doivent communiquer aux AMF les versions à jour des documents de mise en œuvre pertinents afin que ces derniers puissent les examiner et formuler leurs observations.

### Produit

- > Conformément au chapitre sur la mise en œuvre dans l'entente définitive, le plan de mise en œuvre révisé doit aborder toutes les obligations découlant de l'entente définitive et il peut identifier les obligations ponctuelles contenues dans l'entente définitive qui ont été remplies au cours de la première période de mise en œuvre.
- > Le plan révisé de mise en œuvre doit être clair et précis quant aux mesures à prendre et doit préciser qui sont les responsables et quels sont les échéanciers dans chaque cas. Si les parties sont d'accord, il indiquera également qui doit payer les coûts connexes et le montant de ces coûts.

### *Sujets propres aux ententes sur l'autonomie gouvernementale*

- > Le produit du renouvellement d'une entente de transfert financier peut inclure des conditions révisées concernant les transferts financiers pour la période de financement suivante.



# 5.

En conclusion

La planification de la mise en œuvre est un élément essentiel de la négociation des revendications territoriales globales et de l'autonomie gouvernementale. Dans ce cadre, on offre avis et soutien à la Table principale, aux premiers stades de la négociation (avant l'entente de principe). Ces avis et ce soutien portent sur la question générale de la possibilité de mettre en œuvre l'entente qui est en voie de préparation ainsi que sur certains aspects précis, notamment les chapitres sur les principes du financement et de la mise en œuvre. Une fois l'entente de principe conclue, les négociateurs fédéraux de la mise en œuvre doivent travailler avec les autres parties pour dresser le plan de mise en œuvre et les documents connexes qui seront présentés à la Table principale. Le plan de mise en œuvre est entièrement fondé sur les obligations convenues dans l'entente définitive et il permet : 1) de veiller à ce que toutes les parties s'entendent sur l'identification et la signification des obligations figurant dans l'entente définitive; 2) de confirmer que les parties comprennent de la même façon les modalités de mise en œuvre de l'entente; 3) d'obtenir leur participation à certaines activités pour s'acquitter de leurs obligations respectives. Le plan de mise en œuvre et les documents de mise en œuvre qui l'accompagnent guident les parties et leur permettent d'exécuter l'entente définitive de manière efficace et efficiente.

Après la signature de l'entente, la gestion de la mise en œuvre joue un rôle essentiel, car elle permet de veiller à ce que toutes les parties s'acquittent de leurs obligations et d'exercer une surveillance à cet égard. Dans les ententes sur les revendications territoriales globales, les gestionnaires fédéraux de la mise en œuvre veillent à ce que l'on respecte toutes les obligations

financières fédérales. Ils travaillent aussi en étroite collaboration avec les représentants désignés des autres parties pour garantir que les dispositions de l'entente et du plan de mise en œuvre seront mises en œuvre conjointement, de façon concertée. En ce qui concerne l'autonomie gouvernementale, les gestionnaires de la mise en œuvre sont placés au premier rang de cette nouvelle relation de gouvernement à gouvernement avec le nouveau groupe autochtone qui vient d'obtenir son autonomie gouvernementale. Les premiers contacts établis à l'étape de la mise en œuvre sont importants car ils donnent le ton de la relation qui se précisera au cours des années suivantes.

Le processus de renouvellement des plans de mise en œuvre et des documents connexes est une pratique nouvelle destinée à évoluer. La durée normale des plans de mise en œuvre négociés étant de dix ans, et de cinq pour les documents financiers, il est probable que le renouvellement de ces documents deviendra un secteur d'activités en pleine expansion pour les praticiens de la mise en œuvre.

Enfin, le domaine de la mise en œuvre étant aussi un domaine en évolution, il y a toujours des possibilités d'apprentissage et de perfectionnement puisque les gestionnaires et les négociateurs de la mise en œuvre approfondissent et élargissent leurs connaissances avec chaque nouvelle expérience. À ce titre, le présent guide est un document de travail à caractère évolutif. Il sera mis à jour périodiquement pour tenir compte des importants changements évidents de la fonction de mise en œuvre.