

Le développement durable et ses répercussions pour le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien

Réunion de Maniwaki
14 février 2002
Maniwaki (Québec)

Rapport sommaire et recommandations



Marie Fortier, sous-ministre
championne pour le

déléguée et
développement durable

Table des matières

Introduction

1. Objet de la réunion

2. Structure de la réunion

3. Participants

4. Principaux points soulevés et recommandations pour y répondre

5. Prochaines étapes

Annexe I - Liste des participants à la rencontre du 14 février

Introduction

Le 14 février 2002, à l'invitation de Marie Fortier, sous-ministre déléguée, des cadres supérieurs du Ministère se sont réunis avec la Commissaire à l'environnement et au développement durable, et un groupe d'experts en développement durable. La réunion, qualifiée de séance d'apprentissage, réunissait des gens du secteur privé, du milieu universitaire et des communautés autochtones venus discuter ouvertement, avec le personnel du Ministère, des questions de développement durable et de leurs répercussions sur le MAINC.

Les discussions, tenues à Maniwaki, visaient surtout à apporter des orientations au Ministère sur les questions de durabilité des communautés et les approches qu'il pourrait prendre pour y répondre. La réunion, informelle, était structurée de façon à stimuler les discussions et à encourager l'échange d'opinions.

Le lendemain, le Groupe de travail sur la Stratégie nationale de développement durable se réunissait pour faire le point sur les discussions de la veille et formuler des recommandations pour répondre aux principaux domaines de préoccupation. L'objet était de se concentrer sur la préparation de recommandations sur des questions stratégiques précises plutôt que de tenter de répondre à toutes les questions soulevées le 14 février. Cette approche a été adoptée afin que les discussions sur la rencontre du 14 février portent sur l'élaboration d'interventions stratégiques, réalistes et concrètes à appliquer dans les secteurs comportant le meilleur potentiel de réussite.

Le présent rapport offre un très bref survol des principales questions soulevées ainsi que des recommandations préparées par le groupe de travail. D'autres questions ont été soulevées le 14 février; elles n'ont pas été nécessairement écartées, mais elles ne font pas l'objet du présent rapport.

1. Objet de la réunion

On a fait plusieurs évaluations externes et internes sur les progrès réalisés par le Ministère en ce qui a trait au développement durable. Ces évaluations ont souvent révélé le manque de sensibilisation des employés du Ministère, notamment les cadres supérieurs, à la stratégie de développement durable, à ses répercussions et aux questions de durabilité des communautés. C'est la raison de la réunion de Maniwaki, qui visait deux grands objectifs.

En premier lieu, augmenter la sensibilisation aux questions touchant la stratégie de développement durable et le développement durable chez les cadres supérieurs. En second lieu, impliquer les cadres supérieurs dans le processus de développement d'approches et de solutions aux questions de durabilité, principalement pour le renouvellement de la stratégie.

2. Structure de la réunion

La réunion était structurée de manière à offrir aux membres du groupe de discussion le maximum d'occasions d'exprimer leur point de vue sur la durabilité des communautés et sur les facteurs qui contribuent au succès ou à l'échec du processus et des projets dans lesquels ils ont été impliqués. La haute direction du MAINC a par la suite eu l'occasion de recenser et d'analyser les conséquences des exemples et facteurs de succès pour le Ministère. Les discussions en assemblée plénière et en petits groupes visaient à stimuler les échanges d'idées. Des membres du Groupe de travail national ont participé aux discussions en petits groupes. Toutes les rencontres comprenaient une période de questions et d'observations.

Le jour suivant, soit le 15 février 2002, le Groupe de travail national sur le développement durable s'est réuni pour discuter des orientations et des conclusions découlant de la journée précédente et formuler des recommandations concrètes.

3. Participants

Soixante-huit personnes ont assisté à la réunion, réparties essentiellement en quatre groupes : des cadres supérieurs (ou leurs représentants), des spécialistes du développement durable faisant partie du groupe de discussion, le Groupe de travail national sur la stratégie de développement durable et des observateurs d'autres ministères fédéraux. Voir à l'annexe I la liste complète.

4. Principaux points soulevés

Plusieurs questions et suggestions sont ressorties des discussions du 14 février. Ces questions semblaient se ranger en trois catégories générales :

1. La structure du Ministère et la mise en application du développement durable
2. La réceptivité aux aspirations de développement durable communautaire
3. La structure et l'objet d'une stratégie de développement durable renouvelée

Question 1 : Structure du Ministère et mise en oeuvre du développement durable

Selon les mots de la Commissaire à l'environnement et au développement durable, le développement durable est le dossier horizontal par excellence. On a, à plusieurs reprises au cours de la journée, mentionné que ni le Ministère, ni le gouvernement fédéral dans son ensemble, ne sont structurés de façon efficace pour traiter des questions horizontales. Les paramètres des mandats, les critères applicables aux programmes et les pouvoirs de dépenser ont tous été évoqués en tant qu'éléments constituant des défis en ce qui a trait aux questions entourant les mandats et les programmes, notamment le développement durable.

On a discuté abondamment des traditionnels «facteurs de cloisonnement et de solitude » (professeure Ann Dale) que l'on retrouve au gouvernement fédéral, et qui compromettent l'intégration réussie du développement durable. Plusieurs modèles régionaux ont été proposés comme moyens potentiels pour répondre aux questions et aux aspirations des communautés dans une perspective plus globale. Cependant, il faut se rappeler que le mandat du Ministère et ses grandes priorités demeurent inchangés, malgré le besoin de structurer MAINC de manière à l'amener vers le développement durable (Marie Fortier). Ce n'est pas une question de savoir ce que nous faisons, mais comment nous le faisons. De plus, les derniers commentaires de madame Fortier faisaient allusion au devoir qui incombe au Ministère de faire une analyse critique de ses structures et de ses modes de dépenser dans le but de déterminer leur incidence relative dans le processus qui doit mener au développement durable.

En plus de la structure du Ministère, il y a lieu d'analyser deux autres questions majeures liées à la mise en oeuvre avant l'instauration de modèles ouverts pour gérer les questions horizontales. D'abord, il y a lieu d'augmenter considérablement la sensibilisation à la stratégie de développement durable, ainsi qu'au concept et à l'application du développement durable, et à ses répercussions pour le Ministère. Cela doit se passer à tous les niveaux. En second lieu, il faut préciser les rôles, les responsabilités et les attentes de l'organisation à l'égard de la gestion, de la mise en oeuvre et du renouvellement de la stratégie de développement durable. Sans la présence de ces deux éléments, il est très difficile de gérer les questions de développement durable.

En dernier lieu, il faut rappeler l'absolue nécessité d'établir et de maintenir des liens entre le Ministère et les autres mécanismes national et régionaux de planification. L'intégration du concept de développement durable au stade de la planification est essentielle. On a accompli des progrès importants au niveau de l'intégration du développement durable dans le Rapport sur les plans et priorités et le Rapport sur le rendement du Ministère.

Recommandations : Structure du Ministère et mise en oeuvre du développement durable

1. Que le Ministère crée des équipes internes, régionales et trans-sectorielles pour gérer les dossiers horizontaux comme le développement durable et guide la haute direction régionale dans les questions de nature inter-sectorielle.
2. Que l'on prépare un document d'orientation pour définir les rôles et les responsabilités à tous les niveaux de l'organisation, sur la mise en oeuvre de la stratégie de développement durable. Ce document contiendrait également une description détaillée des exigences de supervision, d'évaluation et de rapports touchant la stratégie de développement durable.
3. Que le Ministère prépare un plan d'action national de sensibilisation à long terme et global contenant des éléments adaptables selon les besoins régionaux. La région du Québec a déjà lancé sa campagne de sensibilisation, et on propose de suivre leur modèle dans les autres régions et à l'Administration centrale.
4. Que la section du développement durable de l'Administration centrale travaille de concert avec les responsables de la planification stratégique dans les secteurs et les régions pour intégrer les questions de développement durable au mécanisme de planification. Il sera important d'établir des liens avec la Direction générale de l'amélioration des services à l'Administration centrale.

Question 2 – Réceptivité aux besoins des communautés

Le second thème est que le Ministère doit répondre aux besoins des communautés. Selon les participants, une meilleure réponse aux besoins des communautés doit reposer sur deux éléments principaux.

En premier lieu, le Ministère doit privilégier une planification globale à long terme de la communauté, une planification répondant à tous les aspects du développement de la communauté. Il a été mentionné à plusieurs tables qu'il est très difficile pour les communautés d'établir les priorités de leurs besoins en l'absence d'une planification et d'une vision à long terme.

En second lieu, le Ministère doit veiller à établir des mécanismes, aux plans national et régional, au Nord et au Sud, pour recueillir des opinions et favoriser les discussions sur les besoins de durabilité à long terme des communautés. Il existe des exemples de mécanismes régionaux efficaces, notamment le processus du Joint Policy Development Forum dans la région de la C.-B.

Recommandations : Réceptivité aux besoins des collectivités

1. Que le Ministère, en partenariat avec les représentants des Premières nations et des Inuits, poursuive son initiative importante pour faciliter la planification globale à long terme des communautés. Dans cet effort, on doit faire en sorte que les autres ministères fédéraux concernés apportent leur contribution, pour instaurer une approche fédérale concertée à la planification des communautés autochtones.
2. Que le Ministère s'assure que des mécanismes soient en place, aux niveaux régional et national, dans le but d'encourager un dialogue ouvert et constructif sur les questions de durabilité à long terme des communautés. Ce dialogue aurait lieu entre des représentants des communautés et des représentants du MAINC, ainsi que des représentants d'autres ministères fédéraux, le cas échéant.
3. Que le Groupe de travail sur la Stratégie nationale de développement durable compte un représentant autochtone de chaque région ainsi qu'un représentant des organisations autochtones nationales. Les méthodes pour nommer les représentants seraient laissées à la discrétion de chaque région.
4. Que l'on évalue le besoin de créer un comité consultatif permanent du développement durable composé de spécialistes du domaine. Ce comité serait composé de représentants autochtones et non-autochtones éminents et apporterait des conseils à l'équipe de la haute direction du MAINC.

Question 3 – Structure et objet de la prochaine stratégie de développement durable

Le MAINC doit renouveler sa stratégie de développement durable et la déposer à la Chambre des communes en décembre 2003 et aux trois ans par la suite.

La Commissaire à l'environnement et au développement durable a insisté sur le fait que le Ministère doit faire en sorte que sa prochaine stratégie de développement durable soit ciblée, stratégique et intégrée davantage. De la sorte, la stratégie sera plus facile à gérer et les résultats prévus seront plus faciles à atteindre et à contrôler. La stratégie renouvelée devrait avoir un contenu comportant beaucoup moins d'objectifs et devrait se concentrer sur les secteurs où le Ministère a le meilleur potentiel de réussite. Au même moment, le MAINC doit s'assurer que la stratégie de développement durable ne constitue pas un simple dédoublement de son mandat, mais qu'au contraire, elle manifeste un engagement à entreprendre certaines activités en ayant recours à des moyens nouveaux et innovateurs.

Plusieurs participants ont mentionné que même si la stratégie renouvelée sera plus ciblée et plus stratégique, il faut maintenir l'engagement d'intégrer le concept de durabilité à long terme à tout ce qu'entreprend le Ministère. Ce processus d'intégration doit aller au-delà des engagements spécifiques dans la stratégie de développement durable et s'appliquer systématiquement par le biais d'une analyse des politiques, des programmes et des mécanismes décisionnels. Ce mécanisme d'intégration inclut le besoin de préparer des méthodes d'évaluation et des indicateurs de rendement utilisables pour mesurer l'apport à long terme du MAINC à la durabilité des communautés.

En dernier lieu, un renouvellement efficace de la stratégie de développement durable du MAINC dépend de l'existence d'une relation de travail solide avec les autres ministères fédéraux, ainsi que de l'établissement de liens entre les engagements issus de la stratégie de développement durable des ministères et les engagements de développement durable pris dans d'autres contextes. De façon plus spécifique, les efforts et les engagements à l'égard de la stratégie de développement durable renouvelée doivent être coordonnés et il doit exister un soutien réciproque avec les engagements découlant de la stratégie fédérale de développement durable (qui sera déposée lors du Sommet de la Terre sur le développement durable qui doit se tenir en Afrique du Sud au mois d'août 2002) et la stratégie de développement durable pour le Nord.

Recommandations : Structure et objet de la prochaine stratégie de développement durable

1. Que le Ministère maintienne les engagements stratégiques majeurs de la stratégie actuelle dans sa stratégie renouvelée qui doit être déposée à la Chambre des communes en décembre 2003.
2. Que le Ministère poursuive le processus d'intégration des principes de développement durable dans tous les processus décisionnels et que les activités se poursuivent au-delà des engagements spécifiques de la stratégie de développement durable.
3. Que le Ministère établisse des méthodes d'évaluation du rendement et des indicateurs pour mesurer les progrès accomplis.
4. Que le Ministère propose à la haute direction des options sur la structure thématique de la stratégie de développement durable renouvelée. Parmi les options débattues au groupe de travail, il faut mentionner le réaménagement de la structure de développement durable :
 - A. Conformément aux huit priorités du Ministère
 - B. Conformément à la structure énoncée dans le Rapport sur les plans et priorités (par ex. les "volets" de Rassembler nos forces)
 - C. Autour de quelques questions spécifiques (par exemple : l'eau, l'énergie, la gestion, l'habitation, l'éducation, etc.)

Réunion de travail de la haute direction sur le développement durable

Le 14 février 2002, Maniwaki (Québec)

Liste des participants

Nom	Région/Affiliation
Marie Fortier	Sous-ministre déléguée
Danielle White	Conseillère en politiques de la sous-ministre déléguée
Jim Moore	SMA - PAN
Chantal Bernier	SMA - PPSE
Don Cooke	Directeur général - Amélioration du service
Fred Hunter	Directeur général - Direction générale des terres et de l'environnement - SFF
Keith Chang	Directeur général - RGI
Christine Cram	Directrice générale - Développement des programmes et soutien
Steven Joudrey	DGRA - Atlantique
André Côté	DGRA - Québec
Arun Dighe	DGRA - Ontario (Nord)
Doug Forbes	DGRA - Ontario (Sud)
Dalip Dhir	Directeur, Services de financement - Manitoba
Lorne Koback	Directeur, Services financiers et fiduciaires - Saskatchewan
George Arcan	DGRA - Alberta
Patrick Kelly	Directeur, Planification stratégique - C.-B.
Camil Simard	Directeur associé, Politique et planification - T.N.-O.
Hagar Idlout-Sudlovenick	Directeur - Nunavut

Membres du panel et assistant(e)s

Anne Dale	Professeure, Université Royal Roads
Johanne Gélinas	Commissaire à l'environnement et au développement durable
Ted Wood	CEDD, Assistant
John Afleck	CEDD, Assistant
Elmer Derrick	Chef, Première nation Gitksan - C.-B.
Lindsay Marshall	Chef, Première nation Chapel Island - Nouvelle-Écosse
Brian Arbuthnot	Première nation Wagmatcook
Jose Kusugak	ITK (anciennement ITC)
Whit Fraser	ITK, Assistant
Merell-Ann Phare	Centre for Indigenous Environmental Resources
Jacques Gérin	Hatch et associés

