

Rapport final

Évaluation du Réseau des services aux entreprises autochtones

Préparé à l'intention de

Kathy Locke, agente de la vérification et de l'évaluation
Vérification et évaluation

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada

1500 Canada Place, 9700, av. Jasper
Edmonton (Alberta) T5J 4H7

Préparé par

Barrington Research Group, Inc.

1000, rue Centre Nord, bureau 420

Calgary (Alberta) T2E 7W6

Téléphone : (403) 289-2221

Télécopieur : (403) 276-1171

www.barringtonresearchgrp.com

Personne-ressource

Gail V. Barrington, PhD, CMA
Présidente

Date

Le 1^{er} septembre 2005

Remerciements

La rédaction du présent rapport n'aurait pu être possible sans la participation de bien des personnes. Nous voulons d'abord remercier chacune des entreprises, chacun des partenaires et chacun des intermédiaires du milieu des affaires qui ont pris le temps de participer aux groupes de discussion. Nous voulons aussi remercier les personnes suivantes d'avoir fourni de la rétroaction dans le cadre d'entrevues par téléphone ou en personne :

Kathy Locke	Agente de la vérification et de l'évaluation Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
Jim Monzer	Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
Jason Denbow	CF Partners of Manitoba
Shannon Coughlin	Gestionnaire Centre de services aux entreprises Canada-Manitoba
Suzanne Blais	Coordonnatrice Réseau des services aux entreprises autochtones
Charles Pratt	Directeur, Faculté de l'administration des affaires First Nations University of Canada
Wayne Cameron	Gestionnaire principal SADC Prince Albert et District
John MacIntosh	Gestionnaire Infosource
Duane Auramenko	Directrice régionale Entreprise autochtone Canada
Rodger Cole	Liaison entreprise
Shannon Armitage	Liaison entreprise
Garth Stiller	Gestionnaire, Collectivités durables rurales Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
Laara Mixon	Coordonnatrice Réseau des services aux entreprises autochtones
Don Firth	Agent de la surveillance et des paiements Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
Evin Lebrun	Agente principale de services aux entreprises, Collectivités durables rurales Diversification de l'économie de l'Ouest Canada
Tara Gilbert	Small Business British Columbia

Enfin, nous voulons remercier toute l'équipe du Barrington Research Group.

Gail V. Barrington, PhD, CMA
Barrington Research Group, Inc.



Table des matières

Remerciements	i
Table des matières	ii
Liste des tableaux	iv
Chapitre 1 Aperçu de l'initiative	3
1.0 Contexte du Réseau des services aux entreprises autochtones	3
2.0 Données démographiques	4
3.0 Contexte du RSEA	6
3.1 Objet du RSEA	6
3.2 Historique du RSEA	7
3.3 Enjeux	8
Chapitre 2 Méthode d'évaluation	11
1.0 Aperçu de l'évaluation	11
1.1 Objet de l'évaluation	11
1.2 Modèle logique du programme	11
1.3 Objectifs de l'évaluation	13
2.0 Méthode d'évaluation	14
2.1 Étude documentaire	14
2.2 Visites sur place, groupes de discussion et entrevues	14
2.2.1 Groupes de discussion regroupant des utilisateurs commerciaux du RSEA	14
2.2.2 Groupes de discussion regroupant des intermédiaires commerciaux et des partenaires du RSEA	15
2.2.3 Entrevues avec des informateurs clés	15
2.3 Enquête téléphonique	16
3.0 Analyse des données	16
4.0 Limites de l'évaluation	16
4.1 Variabilité des documents	16
4.2 Sélection des participants aux groupes de discussion	16
4.3 Souvenirs personnels	17
4.4 Nombre limité de cas	17
Chapitre 3 RSEA – Manitoba	18
1.0 Le contexte autochtone au Manitoba	18
2.0 Mise en oeuvre du programme	18
3.0 Extrants	20
4.0 Opinions des participants	20
4.1 Allocation des ressources	20
4.2 Caractéristiques des utilisateurs	20
4.3 Facteurs liés aux collectivités	22
4.4 Programmes	22
4.5 Réseaux	23
4.6 Enjeux	23
4.6.1 Sensibilisation	23
4.6.2 Financement	24
4.6.3 Renforcement des capacités	24
4.6.4 Liens entre les programmes du RSEA	24
4.6.5 Stabilité	25
4.7 Propositions pour l'avenir	25
Chapitre 4 RSEA – Saskatchewan	27
1.0 Le contexte autochtone en Saskatchewan	27
2.0 Mise en oeuvre du programme	27
3.0 Extrants	28
4.0 Opinions des participants	29
4.1 Allocation des ressources	29



4.2	Caractéristiques des utilisateurs	29
4.3	Facteurs liés aux collectivités	30
4.4	Programmes	31
4.5	Réseaux	32
4.6	Enjeux	33
4.6.1	Collaboration entre les collectivités	33
4.6.2	Financement	33
4.6.3	Stabilité	34
4.7	Propositions pour l'avenir	34
Chapitre 5	RSEA – Alberta	36
1.0	Le contexte autochtone en Alberta	36
2.0	Mise en oeuvre du programme	36
3.0	Extrants	37
4.0	Opinions des participants	37
4.1	Allocation des ressources	37
4.2	Programmes	38
4.3	Caractéristiques des utilisateurs	39
4.4	Facteurs liés aux collectivités	41
4.5	Réseaux	41
4.6	Enjeux	42
4.6.1	Financement	42
4.6.2	Sensibilisation	43
4.6.3	Stabilité	43
4.7	Propositions pour l'avenir	43
Chapitre 6	RSEA – Colombie-Britannique	45
1.0	Le contexte autochtone en Colombie-Britannique	45
2.0	Mise en oeuvre du programme	46
3.0	Extrants	47
4.0	Opinions des participants	47
4.1	Allocation des ressources	47
4.2	Programmes	48
4.3	Caractéristiques des utilisateurs	49
4.4	Réseaux	50
4.5	Enjeux	50
4.5.1	Structure de gestion	51
4.5.2	Financement	51
4.5.3	Accessibilité	51
4.5.4	Sensibilisation	51
4.5.5	Stabilité	51
4.5.6	Liens entre les programmes du RSEA	52
4.6	Propositions pour l'avenir	52
Chapitre 7	Résumé et conclusions	54
1.0	Résumé des éléments probants découlant de l'évaluation	54
2.0	Conclusions et recommandations	58
Sources	60
Appendice 1	: Matrice de collecte des données	
Appendice 2	: Guide pour le groupe de discussion des utilisateurs commerciaux du RSEA	
Appendice 3	: Guide pour le groupe de discussion des intermédiaires commerciaux du RSEA	
Appendice 4	: Guide pour interroger le personnel régional du RSEA	
Appendice 5	: Protocole concernant les entrevues menées auprès du personnel de direction de DEO	



Liste des tableaux

Tableau 1 : Caractéristiques de la population active hors réserve, avril 2004 à mars 2005	4
Tableau 2 : Niveau moyen du revenu au Canada (1995).....	5
Tableau 3 : Sommaire des documents relatifs aux programmes	14
Tableau 4 : Visites sur place dans les régions.....	14
Tableau 5 : Éléments probants découlant des conclusions de l'évaluation, en fonction des questions à l'étude.....	54



Sommaire

Le Réseau des services aux entreprises autochtones (RSEA) est une importante initiative offerte par l'entremise des Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) dans l'ouest du Canada et financée par Diversification de l'économie de l'Ouest (DEO) à titre de composante de l'Initiative de développement des entreprises autochtones. Le présent projet vise à évaluer l'initiative RSEA et la mesure dans laquelle elle atteint ses buts et objectifs. Il permet donc de cibler des aspects à améliorer et de formuler des recommandations concernant les orientations futures de l'initiative. La présente évaluation porte sur la pertinence, la réussite et l'efficacité du RSEA et renvoie plus particulièrement à la présentation du programme au Conseil du Trésor en avril 1999. Le document initial mentionnait les résultats escomptés suivants :

- plus grande sensibilisation des entreprises et des intermédiaires commerciaux autochtones;
- plus grande utilisation par les entreprises et les intermédiaires commerciaux autochtones;
- service amélioré et soutien des capacités d'établissement de partenariats des organismes de développement des entreprises autochtones.

On a déterminé un certain nombre d'objectifs pour l'évaluation, fondés sur le modèle logique de programme du RSEA et sur la matrice de collecte des données élaborés aux fins de la présente étude. Les objectifs de l'évaluation sont les suivants :

1. Décrire le **contexte** du RSEA et son **élaboration** dans les quatre régions de l'Ouest.
2. Décrire la **mise en œuvre** du RSEA dans les quatre régions de l'Ouest.
3. Déterminer la **réussite** du RSEA en ce qui concerne ses résultats à court, moyen et long termes.
4. Déterminer la **pertinence à long terme** du RSEA.
5. Déterminer l'**efficacité** du RSEA par rapport à d'autres solutions, c'est-à-dire la mesure dans laquelle il atteint ses objectifs.

Les méthodes d'évaluation incluent des visites sur place dans les quatre régions de l'Ouest effectuées en mars et en avril 2005; un examen de 61 documents de programme; et des contacts avec 62 personnes par l'entremise d'entrevue ou de groupes de discussion, y compris avec des utilisateurs commerciaux du RSEA, des partenaires ou des intermédiaires commerciaux du RSEA et des informateurs clés.

Compte tenu de l'information recueillie dans le cadre de la présente évaluation, on peut tirer et faire connaître 12 conclusions relatives aux objectifs de départ de l'initiative.

Le RSEA a-t-il permis aux Autochtones d'avoir un meilleur accès aux renseignements commerciaux de nature générale?

1. Dans les quatre régions de l'Ouest, le RSEA permet aux Autochtones d'avoir accès à divers renseignements commerciaux, que ce soit en direct, sur papier ou en personne.
2. Les Autochtones reconnaissent de plus en plus l'importance des renseignements commerciaux.
3. On a de plus en plus besoin de renseignements sur le maintien et la croissance des entreprises.

Le RSEA a-t-il donné lieu à des renseignements personnalisés?

4. Les renseignements ont été taillés sur mesure pour répondre aux besoins régionaux particuliers de chaque province. Dans bien des cas, les renseignements sont personnalisés en fonction de chaque entrepreneur ou collectivité de façon à répondre à leurs besoins particuliers en matière de renseignements.
5. Certaines provinces adaptent leurs renseignements aux Autochtones, tandis que d'autres ne le font pas, ce qui reflète les différentes méthodes employées pour aider les entrepreneurs autochtones à intégrer le milieu des affaires non autochtones.
6. Il est plus facile de personnaliser les renseignements quand il existe des liens personnels entre les fournisseurs de services et les clients.



Le RSEA a-t-il offert un accès local à des renseignements, des recommandations et certains services?

7. Les entrepreneurs autochtones ont davantage eu recours aux services du RSEA, même si l'accès aux services n'étaient pas le même dans les quatre provinces.
8. La création d'un site Web et son adaptation sur le plan régional ont permis aux personnes qui disposent de l'infrastructure technologique requise d'avoir un meilleur accès local aux ressources.
9. Les Autochtones connaissent mieux l'existence des services de création d'entreprises mais ne savent pas toujours que ces services sont offerts par le RSEA.
10. Afin de connaître le nombre de clients qui ont recours aux services du RSEA, et la fréquence à laquelle ils le font, on doit effectuer un suivi plus méthodique des résultats.

Le RSEA a-t-il favorisé la création d'un réseau national d'entreprises autochtones et de fournisseurs de services économiques autochtones?

11. Le RSEA a permis de créer et de maintenir, dans chaque province, des réseaux de fournisseurs de services autochtones grâce à l'organisation d'occasions de réseautage.
12. Il existe peu de création de réseaux entre les quatre provinces; cependant, certaines provinces ne souhaitent pas améliorer les liens entre les programmes régionaux du RSEA. Pour améliorer les réseaux nationaux de programme du RSEA, on pourrait améliorer le programme dans chaque province tout en conservant ses caractéristiques régionales uniques.

Plusieurs recommandations s'appuient sur les constatations de la présente évaluation et méritent d'être prises en compte.

Recommandation 1

Le rôle de DEO dans le RSEA devrait se poursuivre à long terme. L'initiative a progressé vers la réalisation de ses objectifs et a entraîné des changements utiles dans chacune des quatre provinces de l'Ouest.

Recommandation 2

À l'heure actuelle, chaque province exécute un programme distinct du RSEA adapté de façon à tenir compte de la population en particulier, de ses besoins, et des contextes que l'on retrouve au sein de la province. Ce caractère unique régional constitue l'une des grandes forces de l'initiative et devrait être préservé.

Recommandation 3

L'initiative du RSEA doit être coordonnée d'une région de l'Ouest à l'autre; pour ce faire, il faut décentraliser les activités et offrir des ressources de base que chaque région pourra utiliser. Un pourrait aussi officialiser les réseaux et les échanges entre les régions afin qu'elles puissent profiter des leçons apprises locales et des ressources élaborées.

Recommandation 4

On devrait effectuer un suivi plus méthodique des extrants de façon à connaître plus en détail les répercussions du RSEA à l'échelle tant provinciale que nationale. Pour simplifier la collecte des données et le suivi, on doit établir des définitions claires des termes, y compris des extrants sur lesquels on s'est entendu.

Recommandation 5

Le programme du RSEA devait avoir accès à du financement pour les projets spéciaux, comme les stages et les projets d'emploi pour les jeunes, de façon à favoriser la création de tels projets. Le coût des déplacements constitue un important problème dans les quatre provinces en raison de l'importance accordée aux collectivités éloignées et rurales. Du financement devrait aussi être offert pour alléger ce fardeau

Recommandation 6

Le RSEA devrait continuer de prendre part aux activités d'amélioration des collectivités, y compris le renforcement des capacités et l'établissement de l'infrastructure technologique, afin de favoriser encore plus l'entrepreneuriat dans certaines régions. Une personne peut renforcer ses capacités en améliorant ses connaissances en commerce et son autonomie. Une collectivité, pour sa part, peut renforcer ses capacités en créant des réseaux et en favorisant l'interaction, ce dont la collectivité en entier pourra en profiter pendant des années.



Chapitre 1 Aperçu de l'initiative

1.0 Contexte du Réseau des services aux entreprises autochtones

En 1998-1999, le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien, Industrie Canada et un certain nombre d'organismes régionaux, dont l'Agence de promotion économique du Canada atlantique, l'Agence de développement économique du Canada et Diversification de l'économie de l'Ouest (DEO), ont annoncé l'Initiative de développement des entreprises autochtones. Celles-ci visaient à¹ :

- offrir une aide financière aux institutions financières autochtones de façon à renforcer leurs capacités institutionnelles;
- profiter du financement du secteur privé pour élargir la base de prêts;
- faire en sorte que les prêts accordés pour la croissance soient disponibles à l'échelle nationale.

Le Réseau de services aux entreprises autochtones (RSEA) est l'un des volets de l'Initiative, et la présente évaluation porte sur ce volet. Le Réseau de services aux entreprises autochtones est offert par l'entremise des Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) dans l'ouest du pays. On sait que les entrepreneurs autochtones ont besoin de compétences et d'information pour être en mesure d'accéder à du capital, de faire croître leurs entreprises et de réussir. De façon générale, les collectivités autochtones connaissent moins les renseignements commerciaux, la formation et les services auxquels elles ont accès et ont plus de difficulté à y accéder et à les utiliser. Le RSEA vise à répondre aux besoins des collectivités à ce sujet en leur offrant une gamme appropriée de produits, des services adaptés et des mécanismes de prestation novateurs.

Le RSEA inclut, entre autres :

- une gamme de produits de base composés de renseignements génériques et sur mesure visant à répondre aux besoins des clients autochtones;
- des services d'orientation : un réseau électronique et amélioré des ressources humaines et composé de fournisseurs de services commerciaux autochtones;
- des services de conseils et de counselling qui visent à améliorer l'accès local aux produits d'information, aux recommandations et aux services;
- un réseau novateur de prestation composé d'une infrastructure de base et de divisions régionales de façon à aider les entreprises autochtones à obtenir des renseignements commerciaux;
- un volet permanent de commercialisation et de sensibilisation².

Le RSEA utilise l'infrastructure et le modèle des CSEC et souhaite être intégré à la structure de gestion et de fonctionnement des CSEC (à l'exception de la Colombie-Britannique) tout en étant axé sur les régions en offrant des produits régionaux et en adoptant des méthodes et des systèmes de prestation des services régionaux. Il offre un accès spécialisé au système électronique de renseignements commerciaux du gouvernement fédéral, qui tient compte des besoins des Autochtones. Les quatre provinces, de même que les utilisateurs d'Internet, peuvent consulter le site Web à l'adresse http://www.rcsec.org/servlet/ContentServer?cid=1077731280913&pagename=ABSN_FE/CBSC_WebPage/CBSC_WebPage_Temp&c=CBSC_WebPage&lang=fr. On y trouve des renseignements détaillés destinés aux entrepreneurs autochtones sur la création d'une petite entreprise, ainsi que des liens vers de nombreuses autres sources gouvernementales d'information. Le site Web compte aussi un volet régional qui permet de savoir où se trouve l'information. En outre, le RSEA offre d'autres services qui sont décrits dans le présent rapport. Cependant, comme il adopte une approche régionale, le Réseau n'offre pas exactement les mêmes services dans les quatre provinces canadiennes de l'Ouest.

¹ Ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien (2004), *Initiative de développement des entreprises autochtones*, document consulté le 8 juin 2005 à l'adresse http://www.ainc-inac.gc.ca/ps/ecld/ps/abdi_e.html.

² Diversification économique de l'Ouest (1999), *Présentation au Conseil du Trésor : Réseau des services aux entreprises autochtones*, Ottawa, publiée par l'auteur.



2.0 Données démographiques

Pour comprendre le rôle actuel du RSEA, on doit d'abord étudier le contexte démographique dans lequel il se situe. Les personnes qui s'identifient comme Autochtones, y compris comme membres des Premières nations (Indiens inscrits, Indiens de l'Amérique du Nord ou Indiens de plein droit), les Métis et les Inuits, représentaient environ 3,3 % de la population canadienne en 2001. En comparaison, les Autochtones comptaient pour 2,8 % de la population totale en 1996³. Cette augmentation de la population autochtone est en partie attribuable à un taux de natalité 1,5 fois plus élevé que chez les non-Autochtones et à un taux de mortalité qui a beaucoup diminué au cours des 40 dernières années. D'autres facteurs viennent toutefois aussi expliquer la croissance de la population autochtone. En 2001, les réserves qui n'étaient pas entièrement recensées étaient moins nombreuses qu'au cours des années précédentes. De plus, depuis environ 1986, les personnes ont de plus en plus tendance à s'autoidentifier comme Autochtones dans le cadre du recensement. Ces facteurs font donc en sorte qu'il peut être difficile d'interpréter les tendances démographiques.

Au Canada, la population autochtone est beaucoup plus jeune que la population canadienne en général. Les enfants de moins de 15 ans représentaient 33 % de la population autochtone en 2001, mais seulement 19 % de la population non autochtone. De plus, l'âge médian chez les Autochtones en 2001 était de 24,7 ans, tandis qu'il était de 37,7 ans chez les non-Autochtones. Cependant, la population autochtone connaît un vieillissement, tout comme la population canadienne en général, probablement à cause d'une combinaison de facteurs, comme la diminution du taux de natalité et l'amélioration de l'espérance de vie.

Les taux d'emploi et de participation à la main-d'œuvre des Autochtones sont moins élevés que chez les non-Autochtones au Canada, mais l'écart diminue. Chez les Autochtones de plus de 15 ans, les taux d'emploi atteignaient 49,7 % en 2001, soit une augmentation de 5,3 % depuis 1996. Chez les non-Autochtones de plus de 15 ans, les taux d'emploi atteignaient 61,8 %, soit une augmentation de seulement 2,6 % depuis 1996. Par ailleurs, les taux de chômage chez les Autochtones étaient particulièrement élevés (19,1 %) par rapport aux taux de chômage chez les non-Autochtones (7,1 %) en 2001, mais ces taux de chômage ont diminué de 4,9 % chez les Autochtones, par rapport à seulement 2,7 % chez les non-Autochtones. En outre, les taux d'emploi en 2001 étaient plus élevés chez les Métis (59,4 %) que chez les personnes s'étant identifiées comme membres des Premières nations (44,6 %) ou comme Inuits (48,6 %).

L'Enquête sur la population active⁴ fournit des données plus récentes sur l'emploi chez les Autochtones demeurant hors réserve dans l'ouest du Canada pour la période allant d'avril 2004 à mars 2005. Ces données révèlent les mêmes tendances : chez les Autochtones, les taux d'emploi sont moins élevés, et les taux de chômage, plus élevés, que chez les non-Autochtones, mais l'écart diminue. Les jeunes autochtones, plus particulièrement, font face à des difficultés : en 2005, 61,7 % des jeunes non autochtones avaient un emploi, par rapport à seulement 43,6 % des jeunes autochtones. Le tableau 1 fournit un sommaire des caractéristiques de la population active hors réserve.

Tableau 1 : Caractéristiques de la population active hors réserve, avril 2004 à mars 2005

Catégorie	Total – Provinces de l'Ouest	Manitoba	Saskatchewan	Alberta	Colombie- Britannique
Taux d'emploi (%)					
Non-Autochtones	65,2	65,9	65,7	70,4	61,2
Autochtones	57,2	58,9	50,8	62,6	54,4
▪ Premières nations	50,1	48,4	42,2	57,3	49,8

³ Statistique Canada (2004), *Peuples autochtones du Canada*. Document consulté le 8 juin 2005 à la page http://www12.statcan.ca/francais/census01/products/analytic/companion/abor/Canada_f.cfm.

⁴ Statistique Canada. (2005), *Enquête sur la population active : Population autochtone demeurant hors réserve dans l'Ouest du Canada*. Document consulté le 13 juin 2005 à l'adresse <http://www.statcan.ca/Daily/francais/050613/q050613a.htm>.



▪ Métis	63,7	65,6	57,8	66,4	62,5
Taux de chômage (%)					
Non-Autochtones	5,3	4,8	4,5	4,2	6,6
Autochtones	13,6	11,7	15,9	10,3	17,3
▪ Premières nations	17,7	15,0	21,2	13,0	21,1
▪ Métis	10,5	10,1	12,4	8,7	12,2

Il semble exister un lien solide entre le niveau d'instruction et l'emploi. En 2001, 39 % des Autochtones de plus de 25 ans ne possédaient pas de diplôme d'études secondaires (par rapport à 29 % des non-Autochtones); 42,9 % d'entre eux avaient un emploi, soit 17 % de moins que les non-Autochtones. Cependant, 82,3 % des Autochtones du même groupe d'âge possédant un diplôme universitaire avaient un emploi, ce qui est comparable au taux d'emploi des non-Autochtones ayant le même niveau d'instruction.

En 2001, environ 49 % des Autochtones vivaient en milieu urbain, 31 % dans des réserves ou dans des établissements, et 20 %, dans des milieux ruraux hors réserve. En comparaison, 80 % des non-Autochtones vivaient en milieu urbain. Chez les Autochtones vivant en région métropolitaine urbaine, les taux d'emploi étaient plus élevés, surtout par rapport aux Autochtones vivant dans des réserves ou dans des établissements. En 2001, seulement 37,7 % des Autochtones vivant dans une réserve avaient un emploi, taux qui ne change pas depuis 1996. En comparaison, 54,2 % des Autochtones vivant hors réserve avaient un emploi en 2001, soit une augmentation de 7 % par rapport à 1996.

Le tableau 2 fournit le niveau moyen du revenu personnel en 1995 exprimé en dollars constants de 1986.

Tableau 2 : Niveau moyen du revenu au Canada (1995)

Population	Revenu moyen personnel
Non-Autochtones	19 831 \$
Tous les Autochtones	13 020 \$
Métis	13 995 \$
Inuits	12 268 \$
Inscrits/vivant hors réserve	13 830 \$
Inscrits/vivant dans une réserve	10 528 \$

L'Enquête sur les entrepreneurs autochtones a été effectuée par Statistique Canada en 2002⁵. En 2001, on comptait 27 195 travailleurs autonomes autochtones au Canada, soit 2,78 % de la population. Depuis 1996, le nombre d'Autochtones travailleurs autonomes a augmenté de 30,7 %, soit un peu plus de neuf fois plus que la moyenne nationale de 3,3 %. Ces entrepreneurs autochtones sont souvent plus jeunes que leurs homologues non autochtones : plus de 25 % d'entre eux ont moins de 35 ans, et leur âge médian se situe entre 35 et 44 ans, tandis que l'âge médian des entrepreneurs non autochtones se situe entre 45 et 54 ans. Au total, 72 % des entreprises autochtones interrogées ont déclaré des profits en 2002, soit une augmentation de 11 % par rapport à 1996. De plus, 43 % de ces entreprises ont augmenté leur chiffre d'affaires de 2001 à 2002, tandis que 39 % ont vu leur chiffre d'affaires demeurer stable. La plupart des entrepreneurs autochtones (83 %) ont eu recours à leurs épargnes personnelles comme fonds de démarrage, tandis que seulement 51 % d'entre eux ont obtenu un prêt commercial auprès d'une banque ou une coopérative de crédit.

⁵ Statistique Canada (2003), *Les entrepreneurs autochtones en 2002*. Document consulté le 14 juin 2005 à l'adresse <http://strategies.ic.gc.ca/epic/internet/inabc-eac.nsf/fr/ab00313f.html>.

3.0 Contexte du RSEA

3.1 Objet du RSEA

Le Réseau des services aux entreprises autochtones (RSEA) fait partie d'une plus vaste initiative du portefeuille d'Industrie, l'Initiative de développement des entreprises autochtones, qui se divise en trois volets : l'Accès au capital, le RSEA et le programme amélioré (on parle aussi d'augmentation de la participation). L'Initiative de développement des entreprises autochtones a été annoncée officiellement en avril 1999. Il a été créé à la suite du plan d'action du Canada pour les questions autochtones – *Rassembler nos forces* diffusé par le gouvernement fédéral en janvier 1998. Le plan précisait qu'il fallait créer des débouchés intéressants, de la richesse et des emplois, et renforcer les capacités et les aptitudes des collectivités autochtones de façon à les aider à tenir compte de leurs valeurs et de leurs priorités dans la création de leurs entreprises. L'initiative ciblait particulièrement l'ouest du Canada puisque les membres des Premières nations, les Métis et les Inuits sont deux fois plus nombreux à habiter dans l'Ouest que dans le reste du Canada.

Dans la présentation au Conseil du Trésor de 1999, on demandait l'approbation d'un financement de 6,25 millions de dollars pour le RSEA. On y affirmait ce qui suit :

Les entrepreneurs autochtones ont besoin d'aptitudes et de renseignements pour être mieux en mesure d'avoir accès à du capital, de faire croître leurs entreprises et de réussir. De façon générale, les collectivités autochtones connaissent moins l'existence des renseignements commerciaux, des services et de la formation, et ont plus de difficulté à y accéder et à les utiliser. [Traduction]

Le cadre d'évaluation du volet de l'Initiative de développement des entreprises autochtones sur l'augmentation de la participation⁶, publié en 2001, dresse une liste des trois principaux obstacles auxquels font face les entreprises autochtones : le milieu des affaires, l'accès au capital et les compétences. Le rapport citait l'Enquête sur les entrepreneurs autochtones effectuée en 1997 par Statistique Canada selon laquelle les entreprises autochtones avaient autant besoin de services non financiers que d'un accès au capital.

En 2000-2001, chaque province de l'Ouest a commandé une étude sur les besoins des entreprises autochtones relativement à l'initiative du RSEA. Le rapport de 2001 sur les besoins des entreprises autochtones⁷, rédigé par le Centre de développement économique communautaire de l'université Simon Fraser à l'intention du SCES de la Colombie-Britannique, a révélé qu'il fallait améliorer l'accès aux renseignements commerciaux existants, offrir de nouveaux outils, et travailler en collaboration avec les fournisseurs de services autochtones. En Alberta, une étude menée par *Western Management Consultants* a révélé qu'il fallait soutenir les Autochtones vivant en milieu urbain, favoriser l'établissement de réseaux, et mieux faire connaître les services du RSEA. Au moment de rédiger le présent rapport, on ne disposait pas des recommandations du Saskatchewan Indian Institute of Technology et du SCES du Manitoba.

Le conseil chargé du volet « Accès au capital » de l'Initiative de développement des entreprises autochtones a élaboré, en juin 2003, une proposition visant à demander du financement supplémentaire. La proposition, intitulée *Aboriginal Business Access to Capital for Growth*, proposait un certain nombre d'interventions clés, y compris une capitalisation accrue pour les institutions financières autochtones, le perfectionnement des compétences, une meilleure coordination et des mesures de contrôle plus strictes. Le rapport décrit les obstacles auxquels font face les entreprises autochtones, de la même façon que toutes les entreprises : un dossier insuffisant, un actif limité, une connaissance limitée des pratiques comptables, et un nombre

⁶ Goss Gilroy (2001), *ABSN Evaluation Framework*, Ottawa, publié par l'auteur.

⁷ Community Economic Development Centre, Simon Fraser University (2000), *Assessing the Business Information Needs of Aboriginal Entrepreneurs in British Columbia*, Vancouver, publié par l'auteur.



insuffisant de sources d'aide aux gens d'affaires. Le rapport donne aussi à penser que les Autochtones font face à certains obstacles qui leur sont propres, comme un accès limité à du financement (à cause, entre autres, des restrictions en matière de sécurité de la *Loi sur les Indiens*), les honoraires élevés des spécialistes des affaires, et les coûts de transport qui peuvent être élevés en raison des distances à parcourir dans le cas d'endroits éloignés.

3.2 Historique du RSEA

Les objectifs du RSEA sont les suivants :

- Permettre aux Autochtones d'avoir accès aux renseignements commerciaux de nature générale;
- Personnaliser les renseignements;
- Offrir un accès local aux renseignements, aux recommandations et à certains services;
- Favoriser la création d'un réseau national d'entreprises et de fournisseurs de services économiques autochtones.

Au départ, on souhaitait que le RSEA existe à l'échelle du pays et permette aux entreprises et entrepreneurs autochtones d'obtenir des renseignements commerciaux accessibles et pertinents, particulièrement par Internet. Un certain nombre d'intervenants devaient participer au plan initial du RSEA :

- Le comité directeur des directeurs généraux, composé de directeurs généraux du portefeuille de l'Industrie, devait établir la politique. Il a supervisé l'élaboration de l'Initiative de développement des entreprises autochtones en entier, y compris du RSEA.
- Les Centres de services aux entreprises du Canada, dont le mandat est d'offrir des renseignements commerciaux au grand public, devaient s'occuper de l'orientation fonctionnelle générale et d'apporter son expérience en offrant des renseignements commerciaux. Des organismes régionaux, comme DEO, devaient gérer les ressources et les activités des bureaux satellites et principaux du RSEA.
- Le Secrétariat national des CSEC et un secrétariat national parallèle du RSEA devaient coordonner les travaux du RSEA avec ceux des CSEC.
- Un coordonnateur régional du RSEA a été nommé par les quatre régions de l'Ouest.
- Une série de bureaux satellites et d'employés responsables de la sensibilisation devaient appuyer le Réseau.

On souhaitait, au départ, créer un secrétariat national du RSEA qui existerait parallèlement au Secrétariat national des CSEC et qui aurait été responsable de la création des sites Web nationaux et régionaux du RSEA, de l'échange de pratiques exemplaires, de l'élaboration des produits, de la coordination de l'adaptation régionale, des normes de services nationales et des systèmes de suivi des clients, de la coordination en général, et de l'évaluation et de la surveillance des programmes. On prévoyait, dès le début, quelques écarts entre les régions. Dans l'ouest du Canada, DEO prévoyait nommer quatre coordonnateurs du RSEA, et mettre sur pied 90 sites de niveau A du RSEA, 18 sites de niveau B et 124 sites de niveau C où le grand public aurait accès à des terminaux informatiques. Les employés responsables de la sensibilisation devaient relever directement de DEO. Le RSEA disposait d'un budget de 6,4 millions de dollars pour cinq ans, dont 3 millions de dollars proviendraient de DEO et 515 000 \$, directement du Secrétariat national. On s'attendait à ce que le RSEA réussisse à mieux faire connaître ses produits et services et à en accroître l'utilisation, à offrir davantage de services aux organismes partenaires qui s'occupent du développement d'entreprises, et à renforcer les capacités de ceux-ci.

La mise en œuvre du RSEA dans l'Ouest devait se faire en deux étapes : des projets de financement en collaboration avec le Conseil pour l'avancement des agents de développement autochtones (CAADA) et le réseau des agents pour le développement des Indiens de l'Alberta (AIEDON) pour offrir à 450 sites des ordinateurs et une formation informatique de base; et



l'élargissement du réseau régional d'accès aux partenaires par l'entremise des CSEC afin d'y inclure le RSEA.

À partir de septembre 2000, les régions ont commencé à consulter les collectivités autochtones et à étudier les besoins commerciaux des Autochtones. On s'est entendu pour embaucher des coordonnateurs du RSEA qui travailleraient dans le bureau du CSEC de chaque région. Pendant les deux premières années, presque tout le financement du RSEA a été versé au CAADA, à l'AIEDON et au Secrétariat national des CSEC. Ensuite, en 2000-2001, diverses études régionales des besoins commerciaux des Autochtones ont été entreprises, tandis qu'en 2001-2002, DEO commençait à octroyer du financement destiné à la coordination du RSEA à l'échelle régionale. En novembre 2002, le Secrétariat national des CSEC soulignait que 76 bureaux et partenariats relatifs au RSEA avaient été créés partout au pays et que le personnel des CSEC avait suivi une formation culturelle. Le RSEA était mis en œuvre partout dans l'Ouest, et le Secrétariat national des CSEC atteignait ses objectifs initiaux, qui consistaient à créer un site Web national, à aller chercher davantage de ressources et à mettre sur pied un service téléphonique d'aide sans frais. En août 2003, des coordonnateurs du RSEA avaient été embauchés dans toutes les provinces de l'ouest du Canada.

En 2004-2005, le RSEA avait réussi à se servir de l'infrastructure des CSEC pour croître et disposait de son propre site Web, de sa propre marque et de sa propre ligne téléphonique nationale. On avait élaboré des produits régionaux en matière de renseignements, on avait réussi, en partie, à mettre sur pied un réseau de partenaires communautaires, et on élaborait des activités de sensibilisation novatrices, comme des bibliothèques mobiles et de la formation sur place.

3.3 Enjeux

On a toutefois remis en question les priorités ministérielles, le financement et la reddition de comptes relativement au RSEA. DEO n'était pas convaincu de la valeur ajoutée des programmes ciblés ou offerts uniquement aux Autochtones par rapport aux programmes généraux accessibles à tous. Le Ministère reconnaissait que les divisions du RSEA n'étaient pas intégrées d'une région à l'autre. L'approche multilatérale du projet rendait difficile la reddition de comptes et le suivi des activités et des résultats. Entre-temps, DEO accordait un financement par reconduction sous la forme de subventions et de contributions de 612 000 \$ par année pour trois exercices, financement prenant fin le 31 mars 2004. Il devait permettre aux CSEC de soutenir davantage la coordination régionale du Réseau.

L'un des enjeux concernant le financement du RSEA était lié à l'utilisation des subventions, des contributions et du financement de fonctionnement et d'entretien. DEO devrait fournir au Secrétariat national du financement à partir du budget de fonctionnement et d'entretien, mais avait choisi de financer le RSEA à partir du budget des subventions et des contributions. Cependant, comme le Ministère ne pouvait financer directement le RSEA par des subventions et des contributions, il a dû avoir recours à des promoteurs tiers, dont les associations d'aide au développement des collectivités de la Colombie-Britannique et du Manitoba, l'organisme Liaison entreprise (CSEC) de l'Alberta, et la SADC Visions North de la Saskatchewan.

Un autre enjeu concerne l'évaluation des répercussions et de la reddition de comptes; un certain nombre de cadres d'évaluation ont été élaborés pour l'Initiative de développement des entreprises autochtones (Accès au capital, RSEA et augmentation de la participation). Cependant, jusqu'à maintenant, aucune étude n'a porté sur les répercussions du RSEA. Les sites des CSEC et du RSEA ont hésité à faire part de leurs résultats et de leurs extrants, ou ont été incapables de le faire, et la complexité des réseaux de même que le grand nombre de membres faisant partie du réseau rendent le suivi difficile. DEO a constaté qu'une approche multilatérale serait utile, et qu'il faudrait favoriser la coordination et l'échange d'information.



On ne savait toujours pas avec précision qui formait la « clientèle » du RSEA. Au moment où l'on a créé le RSEA, on ciblait deux clientèles : les entreprises autochtones et les organismes autochtones. Dans l'Ouest, on semble avoir mis l'accent principalement sur le renforcement des capacités des organismes autochtones. Au départ, le RSEA était considéré comme un moyen d'offrir des renseignements commerciaux sur Internet; il était donc pertinent d'utiliser le modèle des CSEC. On constate toutefois, au fil du temps, que le RSEA prend de plus en plus la forme d'un programme communautaire de développement économique qui met davantage l'accent sur le renforcement des capacités des entrepreneurs autochtones et la prestation de services d'aide à ces entrepreneurs.

Un examen de la gestion du RSEA a été mené en août 2003⁸; il faisait un résumé des leçons apprises et des ressources dépensées au cours des premières années. L'examen n'évaluait pas les répercussions du Réseau, mais révélait que peu d'entreprises autochtones connaissaient l'existence des services du RSEA. L'examen concluait qu'un secrétariat national distinct pour le RSEA serait inutile puisqu'il exécuterait les mêmes tâches que le Secrétariat national des CSEC et révélait que le RSEA avait eu davantage de répercussions dans les régions qui utilisaient les ressources des CSEC.

L'examen recommandait aussi l'élaboration d'un cadre de gestion approprié pour le RSEA puisque celui-ci n'était pas géré d'un point de vue national. Sa mise en œuvre était inégale dans les diverses régions du Canada, et les services offerts variaient selon l'emplacement. L'examen affirmait que le Secrétariat national des CSEC ne contrôlait pas la gestion du RSEA ou ne souhaitait pas le faire, mais il faisait ressortir l'importance de combler cette lacune. Il recommandait des normes de service nationales, l'accessibilité du Réseau partout au pays (c.-à-d. dans le Nord), et des mesures nationales du rendement et des résultats. Il recommandait aussi que l'on explique plus clairement le rôle du Secrétariat national des CSEC et des partenaires régionaux. La dotation en personnel constitue une préoccupation : le rapport souligne que, jusqu'en 2003, on avait de la difficulté à recruter et à conserver des coordonnateurs qualifiés du RSEA parce que le Réseau profitait uniquement d'un financement à court terme.

Même si DEO a dépensé 2,1 millions de dollars pour équiper les bureaux du CAADA et de l'AIEDON en ordinateurs, l'examen de la gestion a révélé que les organismes autochtones ne disposaient pas de suffisamment d'ordinateurs pour pouvoir établir un lien solide avec le RSEA. L'examen a fait ressortir quatre principales leçons apprises :

- La régionalisation de l'initiative est perçue comme une force.
- Les entrepreneurs autochtones avaient davantage tendance à avoir recours aux organismes autochtones existants; le RSEA devrait donc établir des liens avec ces organismes et renforcer leurs capacités en leur offrant de la formation et une infrastructure. Cette question a fait surface à cause du taux de roulement élevé chez les agents autochtones de développement économique.
- Pour s'assurer que les Autochtones ont accès à l'initiative, le RSEA doit prévoir de multiples canaux de distribution. Il ne peut utiliser uniquement les renseignements fournis en direct parce qu'un bon nombre d'entreprises et d'entrepreneurs autochtones ne connaissent pas bien Internet ou ne peuvent y accéder.
- Le RSEA ne devrait pas s'attendre à toucher tous les Autochtones puisque certaines collectivités autochtones ont rejeté l'initiative ou la trouvaient peu pertinente.

En mars 2004, DEO a accepté de prolonger le RSEA jusqu'à la fin de 2004-2005 et d'accroître son financement de 10 % par rapport à l'année précédente. Cette augmentation visait, entre autres, à favoriser la collaboration entre les coordonnateurs du RSEA dans l'ouest du pays. Un document interne, intitulé *The Road Ahead for the ABSN 2004/05*, recommandait de conserver le caractère national de certains aspects du RSEA, comme le soutien téléphonique, le contenu et le

⁸ Diversification économique de l'Ouest (2003), *Management Review: Aboriginal Business Services Network*, Ottawa, publié par l'auteur.



site Web, mais de régionaliser d'autres aspects, comme la mise en valeur et la sensibilisation, l'accès et le renforcement des capacités communautaires.



Chapitre 2 Méthode d'évaluation

1.0 Aperçu de l'évaluation

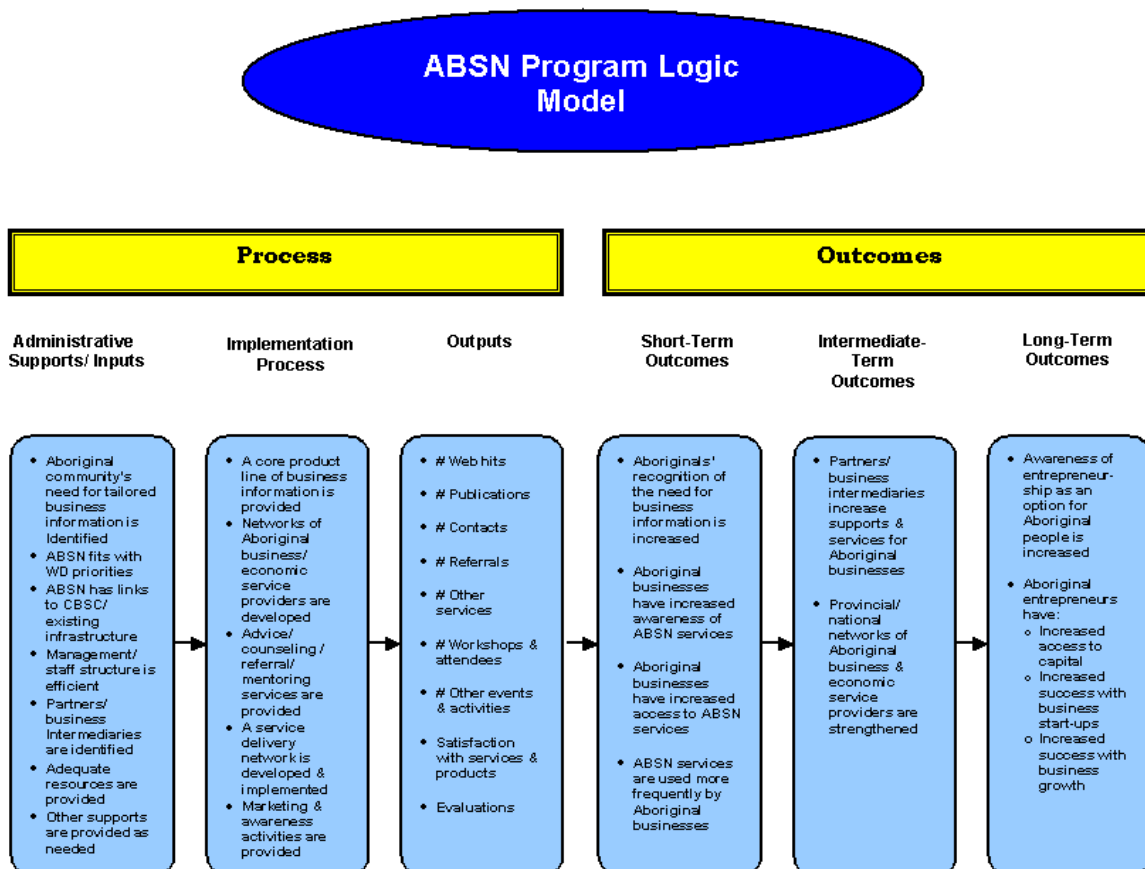
1.1 Objet de l'évaluation

Par la présente évaluation, on visait essentiellement à évaluer l'initiative du RESA et la mesure dans laquelle elle atteint ses buts et objectifs. On a donc pu cibler des aspects à améliorer et formuler des recommandations concernant les orientations futures de l'initiative. L'évaluation portait sur la pertinence, le degré de réussite et l'efficacité du RSEA et renvoyait plus particulièrement à la présentation du programme au Conseil du Trésor en avril 1999. Le document initial comprenait une description des résultats escomptés suivants :

- Sensibiliser davantage les entreprises autochtones et les intermédiaires commerciaux;
- Accroître l'utilisation du Réseau par les entreprises autochtones et les intermédiaires commerciaux;
- Améliorer les services et accroître les capacités de soutien des organismes partenaires de développement des entreprises autochtones.

1.2 Modèle logique du programme

Les évaluateurs ont élaboré un modèle logique du programme du RSEA en s'appuyant sur les documents de la demande de propositions, sur la présentation du RSEA au Conseil du Trésor en avril 1999 et sur les commentaires des partenaires du RSEA dans les régions. Le modèle établit clairement les liens entre les divers éléments du processus, du soutien de l'initiative et des commentaires aux résultats de l'initiative, en passant par le processus de mise en œuvre. Il précise aussi les résultats escomptés de l'initiative à court, moyen et long termes. Enfin, le modèle présente un croquis du plan d'évaluation, fournit ci-dessous.



Modèle logique du programme du RSEA					
Processus			Résultats		
Soutien administratif/ intrants	Processus de mise en œuvre	Extrants	Résultats à court terme	Résultats à moyen terme	Résultats à long terme
<ul style="list-style-type: none"> On détermine que les collectivités autochtones ont besoin de renseignements commerciaux sur mesure. Le RSEA correspond aux priorités de DEO. Il existe des liens entre le RSEA et les CSEC/ infrastructures existantes. La structure du personnel et de la gestion est efficace. On cible des partenaires et des intermédiaires commerciaux. On fournit des ressources suffisantes. On offre d'autres formes de soutien, au besoin. 	<ul style="list-style-type: none"> On offre une gamme de produits de base en matière de renseignements commerciaux. On crée des réseaux de fournisseurs de services économiques et d'entreprises autochtones. On offre des services de conseils, de counselling, de recommandations et de mentorat. Un réseau de prestation des services est mis sur pied et mis en œuvre. On s'occupe des activités de mise en valeur et de sensibilisation. 	<ul style="list-style-type: none"> N^{bre} de visites du site Web. N^{bre} de publications N^{bre} de contacts N^{bre} de recommandations N^{bre} d'autres services N^{bre} d'ateliers de participants N^{bre} d'autres événements et activités Satisfaction envers les services et les produits Évaluations 	<ul style="list-style-type: none"> Les Autochtones reconnaissent qu'ils ont de plus en plus besoin de renseignements commerciaux. Les entreprises autochtones sont de plus en plus sensibilisées aux services du RSEA. Les entreprises autochtones accèdent de plus en plus aux services du RSEA. Les entreprises autochtones utilisent plus souvent les services du RSEA. 	<ul style="list-style-type: none"> Les partenaires et les intermédiaires commerciaux offrent davantage de soutien et de services aux entreprises autochtones. Les réseaux provinciaux et nationaux de fournisseurs de services économiques et d'entreprises autochtones sont renforcés. 	<ul style="list-style-type: none"> On reconnaît de plus en plus que l'entrepreneuriat constitue un débouché pour les Autochtones. Les entrepreneurs autochtones : <ul style="list-style-type: none"> ont accès à davantage de capital; réussissent en matière de démarrage d'une entreprise; connaissent une plus grande croissance commerciale.

Les intrants et le soutien de l'initiative incluent le fait que les collectivités autochtones ont besoin de renseignements commerciaux sur mesure; la mesure dans laquelle le RSEA correspond aux priorités de DEO; le lien qui existe entre le RSEA et le CSEC et l'infrastructure existante; l'efficacité de la structure du personnel et de la gestion; la détermination des partenaires et intermédiaires commerciaux; la prestation de ressources suffisantes; et la prestation d'autres mesures d'aide, au besoin.

Le processus de mise en œuvre inclut la prestation d'une gamme de produits de base relativement aux renseignements commerciaux; la création de réseaux de fournisseurs de services économiques et d'entreprises autochtones; la prestation de services de conseils, de counselling, de recommandations et de mentorat; l'élaboration et la mise en œuvre d'un réseau de prestation de services; et l'exécution d'activités de mise en valeur et de sensibilisation.

Les extrants de l'initiative incluent le nombre de consultations des sites Web du RSEA; le nombre de publications, le nombre de contacts établis; le nombre de recommandations effectuées, le nombre d'autres services offerts; le nombre d'ateliers organisés et le nombre de participants à ces ateliers; le nombre d'autres événements et activités; le degré de satisfaction envers les services et les produits; et les évaluations.

Les résultats à court terme incluent le fait que les Autochtones reconnaissent de plus en plus qu'ils ont besoin de renseignements commerciaux; les entreprises autochtones sont de plus en plus



plus sensibilisées aux services du RSEA; les entreprises autochtones ont un accès accru aux services du RSEA; et les entreprises autochtones utilisent plus souvent les services du RSEA.

Les résultats à moyen terme incluent la prestation de services et de soutien aux entreprises autochtones par des partenaires et des intermédiaires commerciaux de même que le renforcement des réseaux provinciaux et nationaux de fournisseurs de services économiques et d'entreprises autochtones.

Les résultats à long terme incluent la reconnaissance de l'entrepreneuriat comme débouché pour les Autochtones, un accès accru au capital, une plus grande réussite en matière de démarrage d'entreprises, et une plus grande croissance commerciale pour les entrepreneurs autochtones.

On s'est fondé sur ce modèle pour concevoir une matrice de collecte de données (MCD) en vue d'orienter les activités d'évaluation. Pour orienter l'élaboration de la matrice, on s'est servi des commentaires formulés par les partenaires régionaux du RSEA, des documents de la demande de propositions, et de la présentation du RSEA au Conseil du Trésor en avril 1999. On trouve une copie de la MCD à l'appendice 1.

1.3 Objectifs de l'évaluation

On a déterminé un certain nombre d'objectifs pour l'évaluation, fondés sur le modèle logique de programme du RSEA et sur la matrice de collecte des données élaborés aux fins de la présente étude. Les objectifs de l'évaluation sont les suivants :

1. Décrire le **contexte** du RSEA et son **élaboration** dans les quatre régions de l'Ouest.
2. Décrire la **mise en œuvre** du RSEA dans les quatre régions de l'Ouest.
3. Déterminer la **réussite** du RSEA en ce qui concerne ses résultats à court, moyen et long termes.
4. Déterminer la **pertinence à long terme** du RSEA.
5. Déterminer l'**efficacité** du RSEA par rapport à d'autres solutions, c'est-à-dire la mesure dans laquelle il atteint ses objectifs.



2.0 Méthode d'évaluation

Plusieurs méthodes de recherche ont été proposées pour l'évaluation de cette initiative. Elles sont décrites ci-dessous.

2.1 Étude documentaire

Les responsables de DEO et des programmes du RSEA dans chacune des quatre régions ont remis aux évaluateurs un certain nombre de documents relatifs au programme à des fins d'études, et 61 d'entre eux ont été examinés. Le tableau ci-dessous résume le type de documents étudiés et leur région d'origine.

Tableau 3 : Sommaire des documents relatifs aux programmes

Type de documents	Colombie-Britannique	Alberta	Saskatchewan	Manitoba
Rapports annuels et rapports de la direction	3	0	1	1
Rapports d'activité	3	0	3	0
Planification	3	0	2	0
Administration	7	0	1	0
Commercialisation	0	1	1	11
Politique de régie	8	0	0	0
Recherche	1	0	0	0
Matériel didactique	0	7	1	0
Partenariats	0	0	0	7
TOTAL	25	8	9	19

2.2 Visites sur place, groupes de discussion et entrevues

En mars et en avril 2005, des visites ont été effectuées dans les quatre provinces dans le but de recueillir des données auprès de trois groupes de partenaires : les utilisateurs commerciaux du RSEA, les intermédiaires commerciaux et les partenaires du RSEA, et les informateurs clés. Au total, on a communiqué avec 62 personnes pendant ces visites sur place, résumées dans le tableau 4.

Tableau 4 : Visites sur place dans les régions

Province	Dates	Utilisateurs commerciaux du RSEA	Intermédiaires commerciaux et partenaires du RSEA	Informateurs clés
Colombie-Britannique	9 mars 2005 – 10 mars 2005	0	10	5
Alberta	11 avril 2005	4	8	2
Saskatchewan	15 avril 2005	0	3	4
Manitoba	15 mars 2005	7	16	3
TOTAL		11	37	14

2.2.1 Groupes de discussion regroupant des utilisateurs commerciaux du RSEA

Le guide pour les groupes de discussion regroupant des utilisateurs commerciaux du RSEA a été conçu dans le but de recueillir des renseignements sur les sujets suivants :

- Documents et services fournis par le RSEA;
- Besoins passés et actuels en matière de renseignements commerciaux;



- Degré de sensibilisation et d'accès au RSEA;
- Besoins commerciaux des entrepreneurs;
- Difficultés liées au démarrage d'entreprises;
- Suggestions pour l'enquête téléphonique.

Au départ, on pensait organiser un groupe de discussion regroupant des utilisateurs commerciaux du RSEA dans chaque région, mais cela s'est révélé impossible à cause des écarts entre les programmes régionaux du RSEA.

On s'est servi de la MCD pour élaborer le guide pour les groupes de discussion regroupant des utilisateurs commerciaux du RSEA, et ce dernier est fourni à l'appendice 2. Les participants aux groupes de discussion devaient signer un formulaire de consentement, et on leur remettait une feuille d'information qui résumait la présente évaluation.

2.2.2 Groupes de discussion regroupant des intermédiaires commerciaux et des partenaires du RSEA

Le guide pour les groupes de discussion regroupant des intermédiaires commerciaux et des partenaires du RSEA a été conçu de façon à obtenir :

- un aperçu des besoins des entrepreneurs autochtones;
- un aperçu des réseaux de fournisseurs de services et d'entrepreneurs autochtones, et du rôle du RSEA dans la création de ces réseaux;
- de l'information sur les besoins en matière de renseignements commerciaux et sur le degré d'aide et de services dont profitent les entrepreneurs autochtones;
- de l'information sur les difficultés auxquelles font face les entrepreneurs autochtones;
- des suggestions pour l'enquête téléphonique;
- des recommandations à l'intention de DEO concernant l'avenir du RSEA.

On s'est servi de la MCD pour élaborer le guide pour les groupes de discussion regroupant des intermédiaires commerciaux et des partenaires du RSEA, et le guide est fourni à l'appendice 3. Soulignons que, en Saskatchewan, les intermédiaires commerciaux et les partenaires du RSEA ont été interrogés un à un par téléphone en raison des distances.

2.2.3 Entrevues avec des informateurs clés

Les protocoles d'entrevue avec les cadres de DEO et avec le personnel régional du RSEA ont été conçus dans le but de permettre d'obtenir :

- le point de vue des informateurs clés concernant l'efficacité et la capacité de l'initiative à respecter les priorités de DEO et du gouvernement fédéral;
- un aperçu des relations entre les organismes (entre DEO et le RSEA et entre les CSEC et le RSEA) du point de vue des informateurs;
- de l'information sur la structure du personnel et de la gestion du RSEA;
- de l'information sur les extrants de l'initiative (ressources, sensibilisation au RSEA, accès aux ressources du RSEA, fréquence de l'utilisation du RSEA);
- un aperçu du rôle du RSEA dans la création de réseaux de fournisseurs de services du point de vue des informateurs clés;
- de l'information sur les difficultés auxquelles font face les entrepreneurs autochtones;
- des suggestions de sujets à aborder dans le cadre de l'enquête téléphonique.

Les protocoles d'entrevue du personnel régional du RSEA et des cadres supérieurs de DEO étaient fondés sur la MCD. Ils sont fournis aux appendices 4 et 5, respectivement. Dans le cadre de chaque groupe de discussion, on a demandé aux participants de signer un formulaire de consentement et on leur a remis une feuille d'information résumant la présente évaluation.



2.3 Enquête téléphonique

On prévoyait, au départ, mener de courtes entrevues téléphoniques auprès des utilisateurs du RSEA afin d'en savoir plus sur les expériences des entrepreneurs autochtones qui créent des entreprises et traitent avec le RSEA. On a toutefois eu de la difficulté à obtenir les coordonnées d'un nombre suffisant d'utilisateurs finaux, et on a constaté que les programmes du RSEA variaient beaucoup d'une région à l'autre; c'est pourquoi ces entrevues n'ont pas été menées comme prévu. On a finalement communiqué avec un seul utilisateur par téléphone, et cet entretien a permis de mettre la touche finale au guide pour les groupes de discussion regroupant des utilisateurs commerciaux.

3.0 Analyse des données

Après avoir recueilli les données, on a saisi les données qualitatives dans Microsoft Word. Dans certains cas, il a fallu transcrire tout le contenu de l'enregistrement des groupes de discussion, tandis que, dans d'autres cas, on a saisi les notes prises par l'évaluateur pendant la séance. On a ensuite analysé les données qualitatives à l'aide de techniques éprouvées d'analyse de contenu (Krippendorff, 1980). On a regroupé les commentaires par régions ainsi que par thèmes généraux, et en fonction des éléments énoncés dans la MCD. L'équipe d'évaluation a ensuite discuté des tendances naissantes et les a modifiées ou précisées, au besoin.

Les constatations de l'analyse des données qualitatives ont ensuite été résumées dans le présent rapport en fonction des sujets mentionnés dans le modèle logique et dans la matrice de collecte de données.

4.0 Limites de l'évaluation

Les méthodes de recherche employées dans le cadre de la présente étude comportent plusieurs limites. Les personnes qui prennent connaissance des constatations fournies dans le présent rapport doivent donc comprendre ces limites et en tenir compte.

4.1 Variabilité des documents

Les seuls documents dont l'équipe d'évaluation disposait pour son examen provenaient directement des régions ou étaient accessibles au grand public en direct. L'examen des documents ne visait donc que les documents que les régions jugeaient importants aux fins de l'évaluation. Soulignons aussi que, dans certaines régions, on a eu de la difficulté à obtenir des documents pertinents ou à jour. Comme les documents remis aux évaluateurs par les régions étaient très variés, il était difficile de faire des comparaisons. On pouvait s'attendre à cette situation compte tenu de la variabilité de la structure du programme et de son exécution dans les quatre régions, mais il s'agit tout de même d'une limite des données recueillies pour l'examen. Par ailleurs, comme on ne disposait pas de suffisamment d'extrants clairement établis et fondés sur des définitions communes, cela rendait beaucoup plus difficile l'évaluation des répercussions concrètes de l'initiative.

4.2 Sélection des participants aux groupes de discussion

Les responsables des programmes du RSEA ont eux-mêmes choisi les participants aux groupes de discussion regroupant des utilisateurs commerciaux du RSEA et aux groupes de discussion regroupant des partenaires et des intermédiaires commerciaux du RSEA. Ce processus risque d'entraîner un biais de sélection qui pourrait avoir une influence sur les réponses obtenues. Les participants connaissaient évidemment le RSEA et étaient en mesure d'accéder à ses services ou de formuler des commentaires sur ses répercussions sur la collectivité. Les évaluateurs n'ont donc pas pu évaluer avec exactitude le degré de sensibilisation des collectivités autochtones en général et l'accessibilité du Réseau dans celles-ci. De plus, les responsables des programmes du RSEA sont plus susceptibles de choisir, pour les groupes de discussion regroupant des utilisateurs commerciaux, des participants qu'ils connaissent et qui ont pu se montrer satisfaits du programme, plutôt que de personnes qui ont accédé aux services à une seule occasion. Le groupe de discussion regroupant des partenaires et des intermédiaires commerciaux du RSEA



était souvent organisé en même temps que d'autres activités. Les personnes qui ont participé à ces groupes avaient donc les capacités requises pour participer aux autres activités.

La façon dont se déroulent les groupes de discussion peut aussi avoir eu une certaine influence sur les réponses. Les employés régionaux du RSEA ont organisé les groupes avant la visite de l'évaluateur. Les participants ne se sentaient peut-être pas à l'aise de donner des réponses détaillées et exactes devant leurs pairs ou un employé du RSEA (puisque un employé du Réseau assistait parfois aux séances des groupes à des fins d'information). En conséquence, l'exactitude des données recueillies dans le cadre des groupes de discussion dépend de la capacité de l'évaluateur de juger de l'exactitude et de l'exhaustivité des réponses.

4.3 Souvenirs personnels

Les entrevues et les groupes de discussion sont des exercices rétrospectifs; la qualité de leurs résultats dépend donc de la qualité des souvenirs des participants et de la mesure dans laquelle ceux-ci ont un parti pris. En conséquence, l'exactitude des données obtenues dans le cadre des entrevues et des groupes de discussion dépend de la capacité de l'évaluateur de juger de l'exactitude et de l'exhaustivité des réponses fournies.

4.4 Nombre limité de cas

Très peu d'entrevues ont été menées, les groupes de discussion comptaient aussi peu de participants. Les données qui pourraient figurer dans le présent rapport doivent donc être examinées soigneusement afin de protéger la vie privée des personnes touchées. C'est pourquoi certains renseignements utiles peuvent avoir été exclus du rapport.

Dans bien des cas, les limites de chaque méthode sont contrebalancées par l'utilisation de multiples sources de données, de multiples méthodes de collecte de données, et par l'utilisation de méthodes de validation par recoupement de données. Le comité directeur de l'évaluation, composé de divers intervenants (mais d'aucun partenaire ni utilisateur), a examiné une version préliminaire des données recueillies dans le cadre de la présente étude et a formulé des commentaires et apporté des corrections. Le comité a aussi effectué l'examen final de la version préliminaire du rapport. Ces boucles de rétroaction ajoutent de la crédibilité et de la validité aux constatations formulées.

On trouve, dans les quatre chapitres qui suivent, les constatations de l'évaluation pour les quatre régions, présentées d'est en ouest. Les chapitres suivent l'ordre dans lequel les sujets à propos desquels on a recueilli de l'information sont présentés dans le modèle logique et dans la MCD.



Chapitre 3 RSEA – Manitoba

1.0 Le contexte autochtone au Manitoba

En 2001, 150 040 Autochtones vivaient au Manitoba et représentaient environ 14 % de la population, tandis que, au Canada, 4,4 % de la population s'identifie comme autochtone. Parmi les Autochtones du Manitoba, 90 340 (60 %) étaient membres des Premières nations, 56 800 (38 %) étaient des Métis, et 340 (0,2 %), des Inuits.

Au Manitoba, la population autochtone est jeune par rapport à la population en général : en 2001, l'âge médian des Autochtones était de 22,8 ans, tandis que celui des non-Autochtones était de 38,5 ans. De plus, 23 % des enfants de moins de 14 ans au Manitoba étaient autochtones, par rapport à seulement 5,6 % des enfants au Canada en général.

Les Autochtones représentaient 54 % de la population active en 1996, soit le même taux qu'en 1981. De plus, en 1996, seulement 44 % des jeunes autochtones allaient à l'école, ce qui fait du Manitoba la province canadienne qui présente le taux le plus faible de fréquentation scolaire chez les jeunes autochtones. Les Autochtones sont au moins 20 % moins nombreux que les non-Autochtones à terminer des études secondaires, et seulement 3 % des Autochtones du Manitoba possèdent un diplôme universitaire.

De 1981 à 1996, le nombre de travailleurs indépendants autochtones au Manitoba a augmenté beaucoup plus rapidement que le nombre de travailleurs indépendants non autochtones. Les entreprises autochtones sont responsables de la création d'un quart des nouveaux emplois occupés par des Autochtones.

Les principaux enjeux en matière de revendication territoriale au Manitoba sont essentiellement attribuables au fait que bon nombre de bandes indiennes n'ont pas reçu toutes les terres auxquelles elles avaient droit aux termes des traités conclus. À l'heure actuelle, environ 31 bandes revendiquent encore leurs droits au Manitoba. Même si les réserves sont de compétence fédérale, le gouvernement provincial du Manitoba, comme celui des autres provinces des Prairies, se doit d'intervenir parce que presque toutes les terres de la Couronne inoccupées et les ressources minérales ont été transférées aux provinces en 1930 à condition que celle-ci prévoient des terres pour les réserves. On a toutefois de la difficulté à régler les revendications parce qu'on ne dispose pas de suffisamment de terres de la Couronne inoccupées qui possèdent les qualités requises et qui sont situées à un endroit adéquat. On pense donc régler les revendications territoriales à l'aide de transferts de fonds qui permettraient aux bandes d'acheter des terres auprès d'un vendeur consentant.

En mars 1994, le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien annonçait le démantèlement des bureaux régions d'AINC au Manitoba et le transfert de leurs responsabilités aux Premières nations du Manitoba. Une étude indépendante triennale a été entreprise au début de 1999 comme l'exigeait l'accord.

Le Bureau de l'Interlocuteur fédéral gère actuellement dix processus de négociation tripartite avec des organismes qui regroupent des Métis et des Indiens non inscrits, y compris des groupes vivant hors réserve, à l'échelle provinciale, partout au pays. Les négociations concernent, par exemple, des activités comme la création de pouvoirs et d'organismes métis d'aide à la famille et à l'enfance offrant aux collectivités métisses du Manitoba et de la Colombie-Britannique des services d'aide à la famille et à l'enfance.

2.0 Mise en œuvre du programme

Au Manitoba, les CSEC ont mis sur pied une série de cercles de partage avec des intermédiaires commerciaux autochtones en septembre 1999 et ont entrepris un sondage auprès des collectivités



autochtones. En août 2003, un conseiller avait été embauché dans le cadre du RSEA, neuf sites du RSEA avaient été créés, des employés du RSEA avaient visité des collectivités autochtones éloignées, et un site Web régional du RSEA avait été lancé. Parmi les produits et les services offerts, on comptait un séminaire sur la finance, un programme pour les jeunes entrepreneurs, un site mobile du RSEA, et des conseils sur les affaires.

En 2004-2005, le RSEA – Manitoba offrait, entre autres programmes et services, des services personnalisés de counselling et de création d'entreprises aux entrepreneurs autochtones débutants ou déjà dans le milieu, des guides d'information sur les affaires à l'intention des Autochtones, un comité de cercles de partage composé de 32 représentants d'organismes autochtones de prestation de services, des séminaires sur divers sujets liés aux affaires, et 11 sites d'accès régional pour les Autochtones partout au Manitoba. Les coordonnateurs du RSEA s'occupent aussi d'élaborer et de mettre en œuvre diverses initiatives, ou collaborent à l'élaboration et à la mise en œuvre de ces initiatives, visant à accroître la participation des entreprises autochtones à l'économie manitobaine. On compte, parmi ces initiatives, un concours de plans d'affaires d'entreprises autochtones, un événement d'approvisionnement auprès des entreprises autochtones, un programme de formation pour les agents de développement économique communautaire, et divers séminaires et ateliers sur les affaires destinés aux jeunes autochtones.

Le programme utilise plusieurs méthodes pour transmettre de l'information aux clients. Des publicités et des reportages dans le journal *Thundervoice* fournissent des renseignements sur les programmes et annoncent les concours. En outre, le guide *Lancer une entreprise dans une collectivité de Premières nations* est offert en direct et sur papier.

Le RSEA offre aussi des services directement à sa clientèle. Ses employés discutent avec des clients par téléphone ou en personne et leur donnent des conseils et des renseignements sur la création d'entreprises, en plus de leur recommander d'autres fournisseurs de services. Les employés visaient aussi les bureaux satellites afin de rencontrer des clients, de procéder à des inventaires et de fournir des renseignements sur les services offerts. Parmi les projets à venir, on compte une mission commerciale auprès des entreprises autochtones du Manitoba et de la Chambre de commerce des Amérindiens du Minnesota, et la création d'un modèle de moyens d'existence durable qui déterminent et classent toutes les étapes de l'entrepreneuriat de façon à ce que tous les fournisseurs de services puissent être classés dans la catégorie appropriée.

Les clients autochtones du Manitoba peuvent aussi trouver des renseignements commerciaux sur le site Web national de RSEA. Le site n'a pas été modifié à ce jour, mais les responsables du programme prévoient établir des distinctions entre le site Web du Manitoba et ceux des autres provinces afin que les clients puissent facilement savoir s'ils consultent des renseignements locaux.

Un concours de plans d'affaires a été organisé pour les entrepreneurs autochtones. Tous les Métis, les membres des Premières nations et les Inuits du Manitoba intéressés à lancer une entreprise pouvaient participer. Au total, 14 jeunes entrepreneurs se sont inscrits, et deux prix de 1 000 \$ ont été remis, tandis que 46 entrepreneurs adultes se sont inscrits et que deux prix de 7 500 \$ ont été remis. Le concours s'est révélé une activité efficace de renforcement des capacités : les deux entrepreneurs adultes gagnants tentent actuellement de lancer une entreprise grâce à l'argent qu'ils ont remporté. De plus, d'autres compétiteurs ont demandé de la rétroaction sur leur plan d'affaires ou ont obtenu des renseignements auprès du RSEA.

Une initiative conjointe avec des partenaires a permis de présenter aux jeunes autochtones des exposés dans les écoles sur le monde des affaires. À ce jour, deux exposés ont été présentés; et ils mettaient l'accent sur l'entrepreneuriat et les plans d'affaires. On s'occupe actuellement de la planification d'un programme plus détaillé qui traiterait de tous les aspects de la création d'une entreprise.

Enfin, les responsables du RSEA au Manitoba ont participé à un certains nombres d'événements spéciaux et de conférences, y compris à la conférence annuelle de l'ANCC (jeunes délégués du Community Marketing Challenge), les exposés présentés au personnel du Centre de services aux



entreprises Canada/Manitoba au ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien et à la Banque de développement du Canada, la présentation d'un séminaire dans le cadre de la Semaine de la PME d'octobre intitulé *The Truth About Aboriginal Business Grants*, et la participation à la réception organisée dans le cadre des Aboriginal Youth Achievement Awards Banquet.

3.0 Extrants

À la suite d'une étude documentaire, on a déterminé que les extrants mesurables pour 2004-2005 du RSEA – Manitoba incluaient :

- une page par mois dans un journal;
- 81 recommandations du RSEA par le Centre de services aux entreprises Canada/Manitoba par mois;
- 40 contacts avec des clients par mois;
- 278 guides d'information (239 téléchargés) et 139 guides sur le lancement d'une entreprise (111 téléchargés) distribués par mois;
- quatre étudiants d'un programme co-op d'informatique pour une durée de 17 semaines;
- 46 entrepreneurs inscrits au concours de plan d'affaires pour les adultes, et 14 jeunes entrepreneurs inscrits au concours de plan d'affaires pour les jeunes, et deux gagnants dans chaque catégorie;
- 150 élèves du niveau secondaire ayant participé aux jeux du Youth Business Institute Executive Challenge.

4.0 Opinions des participants

Dans le cadre des entrevues et des groupes de discussion menés aux fins de la présente évaluation, les participants ont fourni de nombreux renseignements supplémentaires sur le RSEA – Manitoba. Leurs opinions sont résumées dans les sections qui suivent.

4.1 Allocation des ressources

De façon générale, les entrepreneurs autochtones qui ont recours au RSEA au Manitoba reçoivent des renseignements commerciaux utiles, une aide pratique pour perfectionner leurs compétences essentielles et des recommandations concernant d'autres fournisseurs de services. Les entrepreneurs ont accès à un beaucoup plus grand nombre de renseignements grâce au RSEA – Manitoba, mais on manque encore de renseignements commerciaux spécialisés destinés aux Autochtones. En outre, même si le financement de l'éducation et des activités de formation a augmenté, on doit tenter de mieux faire connaître ces activités. Voici quelques réponses fournies par les participants :

... grâce au RSEA, on a maintenant accès à des ressources commerciales qui n'existaient pas auparavant et qui n'auraient probablement jamais existé.

On doit offrir davantage de possibilités d'enseignement à grande échelle.

Si l'entrepreneur s'occupe de ses propres affaires avec l'aide du RSEA et du Centre de services aux entreprises, il part vraiment du bon pied. Il s'agit d'un très grand avantage.

[à propos de recommander le RSEA à des clients] ... quand on parle à des clients, je commence par leur recommander de consulter le RSEA d'abord parce qu'ils y trouveront toute l'information. Ils pourront ensuite commencer à établir leurs propres réseaux. Il s'agit d'un point de départ.

4.2 Caractéristiques des utilisateurs

Le RSEA – Manitoba a aidé les Autochtones à avoir conscience des possibilités qui s'offrent à eux dans le monde des affaires : ils n'ont plus à quitter leurs collectivités pour trouver un emploi



bien rémunéré. Le RSEA a aussi permis d'accroître la confiance des entrepreneurs autochtones et leur enrichissement personnel dans le monde des affaires, et doit continuer de le faire si l'on souhaite préserver les acquis. Voici quelques commentaires des participants :

... bien des gens ne connaissent toutes leurs options ... mais si vous savez que vous pouvez devenir entrepreneur, il s'agit d'une autre option professionnelle. Si vous ne savez pas qu'il s'agit d'une possibilité, vous allez simplement ... Qu'allez-vous faire? Vous allez déménager à Winnipeg, où il y a beaucoup d'emplois d'infirmière, n'est-ce pas? Et vous devrez quitter votre collectivité alors que vous auriez pu devenir un entrepreneur et un chef de file dans votre collectivité, n'est-ce pas?

Je crois que l'idée de devenir entrepreneur ou de lancer une entreprise est maintenant reconnue par ce groupe de personnes, qui ne parlaient jamais, ou presque jamais, de ces possibilités quand j'étais enfant.

La connaissance constitue le pouvoir en plus de vous donner confiance et de vous permettre de réussir ce que vous entreprenez.

Les gens sont de plus en plus au courant de la possibilité de devenir travailleurs indépendants; ils ont confiance en leur capacité de le faire (et leur esprit d'initiative s'en trouve renforcé), et ils ont accès à l'aide dont ils ont besoin pour se lancer.

Le RSEA – Manitoba a consacré une grande part de ses ressources et de ses efforts à l'éducation des jeunes autochtones à propos des débouchés pour l'avenir. Grâce au Réseau, certains jeunes perçoivent actuellement l'entrepreneuriat comme une solution pratique qui leur permettrait de rester dans leur collectivité. Il est plus facile d'avoir une influence à grande échelle en s'adressant d'abord aux jeunes puisque les résultats finiront par avoir des répercussions sur tous les aspects de la vie. Voici certains commentaires :

Tous ces jeunes ont besoin d'orientation et de débouchés, et ils ont besoin de participer à quelque chose d'utile.

... si l'on observe les données démographiques et les statistiques concernant notre population, on constate que les jeunes constituent la majorité de notre population, et que ce sont eux qui envisagent de lancer des entreprises et d'obtenir de l'information, peut-être surtout dans les collectivités et dans le but de relier les milieux ruraux aux milieux urbains.

Pour nous, il est plus facile de travailler auprès des jeunes, qui n'ont pas toutes ces idées toutes faites. Nous pouvons ainsi avoir plus d'influence. Certains jeunes ont vraiment beaucoup d'avenir!

Les besoins des entrepreneurs autochtones évoluent, et le RSEA – Manitoba devra se tenir à jour s'il veut avoir le plus d'influence possible. Les entreprises autochtones se fondent de plus en plus dans la masse, probablement parce que de moins en moins de programmes ne ciblent que les Autochtones, et que les entrepreneurs reconnaissent que la société non autochtone constitue pour eux un nouveau marché. De plus, comme les entrepreneurs souhaitent de plus en plus que leurs entreprises prennent de l'expansion, ils doivent établir leurs propres réseaux. Afin de répondre aux nouveaux besoins liés à la création et à la croissance des entreprises, les participants ont proposé que le RSEA adopte un modèle de soutien et offre, au besoin, du soutien plutôt que des renseignements ou de l'orientation. Voici certaines des réponses fournies par les participants :



Le programme connaîtra un changement. Il adoptera un modèle axé davantage sur le soutien. Plutôt que de générer l'entrepreneuriat, il le soutiendra. Par exemple, le concours de plan d'affaires suscite plus d'intérêt qu'il y a cinq ans. Ils doivent offrir davantage de services avant et après la création d'une entreprise, ainsi que du financement pour les clients.

... une nouvelle génération de gens d'affaires autochtones est en train de naître; elle devra se montrer plus concurrentielle et plus près du grand public.

Les obstacles culturels sont en partie tombés. Les entreprises dirigées par des Autochtones ne font plus face aux mêmes préjugés.

4.3 Facteurs liés aux collectivités

Les collectivités dans lesquelles vivent les Autochtones influent sur leur attitude envers les entreprises et la possibilité d'affaires, mais bon nombre de ces collectivités ne disposent pas de suffisamment de ressources. On doit tout de même tenter de convaincre les entrepreneurs autochtones de demeurer dans leur collectivité et de participer à la vie de celle-ci tout en occupant un emploi bien rémunéré. Les clients autochtones sont plus susceptibles d'avoir recours aux services offerts dans le cadre d'un programme dirigé par des Autochtones que dans le cadre d'un programme dirigé par le gouvernement. Si l'on veut s'assurer que les renseignements commerciaux utiles se rendent jusqu'aux entrepreneurs autochtones, on doit offrir des services commerciaux ciblés. Par exemple :

Les gens ne veulent pas quitter leur collectivité alors ils cherchent du côté de leurs ressources naturelles. Il y a donc beaucoup de projets, comme des projets de tourisme dans la collectivité, à l'heure actuelle.

Je crois aussi que les gens se rendent compte que, dans bien des milieux autochtones, le travail indépendant et l'entrepreneuriat constituent des véritables occasions pour les gens. Nous ne construisons pas de grandes usines, vous savez, de grands employeurs, à plusieurs endroits. La vérité, c'est que c'est comme ça qu'ils devront vivre.

On doit établir cette distinction parce que bien des personnes qui vivent dans les réserves ou dans les collectivités des Premières nations ne veulent pas venir en ville et ne veulent pas que leurs enfants y viennent. Elles espèrent que leurs enfants auront des débouchés dans les réserves. Je crois que c'est important et qu'il faut préserver cette situation.

Jusqu'à maintenant, bien des services ont été offerts par les gouvernements. Au cours des dernières années, ou de la dernière année, on sent un élan, ou à tout le moins une sensibilisation : les Autochtones découvrent qu'ils sont mieux servis par eux-mêmes...

4.4 Programmes

Selon les propositions des participants, le RSEA – Manitoba devait tenir compte de plusieurs facteurs. D'abord, il est plus facile d'aider efficacement quelqu'un si une rencontre en personne a lieu, particulièrement s'il existe une relation personnelle. Le fait d'offrir des services à divers endroits, non seulement aux sites du RSEA, permet une prestation de services plus efficace et aide à établir des liens. Bien souvent, les clients connaissaient la personne qui offrait les services du RSEA, mais ne connaissaient pas le programme en tant que tel. Ensuite, si l'on veut que les renseignements puissent être diffusés facilement, on doit améliorer l'infrastructure technologique afin d'offrir de l'équipement électronique et un accès Internet aux collectivités qui n'en profitent actuellement pas. On a commencé à prendre des mesures à ce sujet, mais le processus est toujours en cours. Les participants ont fait remarquer ce qui suit :



[à propos des recommandations] Il est plus facile de déplacer une seule personne que 20 élèves. Cela prouve tout de même que l'on souhaite vraiment atteindre les gens, enseigner et partager.

Je ne sais pas si vous êtes d'accord avec moi, mais je crois que si l'on avait deux ou trois coordonnateurs comme [nom d'un coordonnateur] qui se démenaient, ça irait peut-être mieux.

Les clients sentent qu'il y a quelqu'un ici qui leur ressemble. Je prends le temps de m'assurer qu'ils obtiennent les renseignements dont ils ont besoin et j'écris dans une langue qu'ils peuvent comprendre.

Le RSEA a mis l'accent sur la sensibilisation; nous devons maintenant nous préoccuper de l'infrastructure technique. Il est possible d'accéder dès maintenant au site Web du Centre de services aux entreprises Canada/Manitoba et à toutes ses fonctions utiles, mais bon nombre de collectivités ne peuvent même pas y avoir accès.

Il s'agit non pas seulement de fournir des ressources, mais aussi de fournir la technologie Internet que les collectivités ne possèdent peut-être pas.

4.5 Réseaux

Le RSEA – Manitoba souligne l'importance de créer des réseaux pour les personnes et les organisations. Chaque entrepreneur doit établir son propre réseau d'affaires pour pouvoir élargir ses activités, tandis que le fournisseur de services aime en savoir plus sur les activités de ses homologues. Les organisateurs de conférence devraient tenir compte des besoins des personnes et des organisations et les inviter toutes de façon à rendre les conférences efficaces. Voici certains commentaires formulés :

... c'est très bien de dire que l'on possède un réseau, mais on doit savoir avec qui établir des liens.

Je crois qu'ils [les responsables du RSEA] offrent une plate-forme pour établir des réseaux et partager des renseignements.

J'essaie de m'associer avec tout le monde, puisqu'il s'agit d'une occasion de prendre part à des initiatives.

... ces rencontres sont utiles parce qu'on y découvre d'autres organisations dont on n'aurait probablement jamais entendu parler. On n'aurait jamais su ce qu'elles font et ce qui se passe.

4.6 Enjeux

Les participants ont mentionné de nombreux enjeux concernant l'entrepreneuriat chez les Autochtones et les programmes du RSEA au Manitoba.

4.6.1 Sensibilisation

De plus en plus de personnes connaissent les services du RSEA, mais les participants ont mentionné que les gens ne reconnaissent pas toujours le nom du RSEA. Ils savent quels sont les services qu'offre le Réseau et où y accéder, mais ne connaissent pas le nom de l'organisme. Voici quelques exemples :



Les gens sont de plus en plus au courant. En général, les personnes voulaient se lancer en affaires ou fonder leurs propres entreprises, mais ne savaient pas à qui s'adresser, quoi faire ou simplement comment commencer.

Je crois qu'ils ne savent peut-être pas qu'ils connaissent le RSEA alors que c'est le cas.

4.6.2 Financement

Les participants ont souligné que le financement constitue le principal obstacle auquel font face les entrepreneurs autochtones et que ceux-ci ont de la difficulté à trouver suffisamment de financement pour lancer une entreprise. Le RSEA – Manitoba tente d'aider les entrepreneurs potentiels à entrer en contact avec des investisseurs et des prêteurs. Les commentaires ont fait ressortir ce qui suit :

Je dois commencer à zéro, avec rien du tout, et c'est un grand obstacle. Qu'on soit autochtone, blanc, noir, ou quoi que ce soit d'autre, la plus grande difficulté consiste à trouver du financement.

[Le RSEA] agit comme un canal qui mène à ces possibilités financières et qui fait la transmission.

4.6.3 Renforcement des capacités

Les entrepreneurs autochtones potentiels doivent absolument renforcer leurs capacités. À cause de leur manque d'expérience, ils ont plus de difficulté à trouver de l'aide en quand ils en ont besoin, à savoir où trouver des renseignements et à établir un réseau. Les étudiants ont particulièrement peu d'expérience, mais, si on offre aux entrepreneurs potentiels une expérience dès leur jeune âge, le problème pourrait être éliminé dans l'avenir. Les participants ont mentionné ce qui suit :

Je crois que le manque d'expérience est un obstacle énorme.

J'aimerais que l'on mette sur pied un programme de stage qui permettrait d'intégrer des personnes à l'équipe et de leur offrir de l'expérience. On pourrait conserver un coordonnateur pendant un certain temps. L'étudiant serait présent puis transporterait son expérience dans la collectivité, ce qui aiderait les collectivités.

4.6.4 Liens entre les programmes du RSEA

On doit établir des liens plus solides entre les programmes du RSEA dans les diverses régions, mais il faudrait nommer un coordonnateur national du RSEA qui fournirait de l'orientation. Voici quelques exemples de commentaires :

Il faudrait organiser des rencontres trimestrielles; cela nous permettrait d'échanger. Il faudrait aussi nommer un coordonnateur national.

L'une des faiblesses du RSEA sur le plan national constitue l'absence d'un coordonnateur des entreprises autochtones. On a organisé et effectué deux concours, mais les candidats retenus ont ensuite été transférés à d'autres postes. On pourrait nommer un coordonnateur pour l'ouest du pays. Ça serait peut-être une bonne idée, mais on se retrouverait avec un niveau de plus. Si les quatre coordonnateurs entretenaient de bons liens, cela favoriserait l'organisation d'une rencontre de tous les intervenants de l'Ouest.



4.6.5 Stabilité

Le RSEA a besoin d'un financement stable à long terme pour pouvoir offrir des services plus efficacement et garantir la continuité du programme. Il existe un fort taux de roulement chez les coordonnateurs du RSEA parce qu'ils sont incapables de planifier à long terme. Le manque de continuité vient affaiblir le programme même s'il favorise le transfert de compétences à d'autres organismes. Les participants ont formulé les commentaires suivants :

... pour conserver les aspects positifs d'une initiative, qu'elle soit autochtone ou non, il faut du financement à long terme.

Il y a un fort taux de roulement chez les employés du RSEA; ils sont triés sur le volet.

Le roulement est important, cela se produit souvent. Il s'agit de postes contractuels et de programmes qui prennent fin à un moment précis. C'est un problème de durée; on voit les choses à court terme. C'est décourageant. Que devons-nous dire aux clients? Les programmes pourraient être annulés, mais les clients se retrouveraient sans soutien quand le programme prendrait fin.

4.7 Propositions pour l'avenir

Les participants aux entrevues et aux groupes de discussion ont formulé un certain nombre de propositions concernant des façons d'améliorer le RSEA – Manitoba. Certaines propositions visaient à maintenir les aspects actuels du programme. Les participants ont proposé, plus particulièrement, que le RSEA continue de mettre en valeur l'enrichissement personnel, de collaborer avec les jeunes autochtones et d'insister sur l'importance d'un lien personnel entre le client et le fournisseur de services. Ces aspects du programme étaient perçus comme des éléments très importants de la prestation de services qui, pour sa part, est perçue comme excellente par les participants, qui croient qu'elle devrait se poursuivre.

D'autres propositions concernaient des besoins particuliers ou des changements requis pour pouvoir offrir les meilleurs services possibles. En voici quelques-unes :

- Si l'on augmentait le financement du projet à long terme, le programme du RSEA au Manitoba pourrait offrir des services efficaces en permanence;
- Les renseignements commerciaux devraient être adaptés aux Autochtones, et les services commerciaux devraient cibler les clients autochtones;
- Le programme doit s'adapter aux besoins en évolution de sa clientèle. Plus particulièrement, le RSEA devrait aider les clients à intégrer des entreprises non autochtones et devrait adapter son programme de façon à répondre aux besoins des entreprises bien établies et en croissance, en plus de ceux des nouvelles entreprises.
- Le RSEA devait tenir compte des besoins des personnes et des organisations en matière de réseau afin de tenter de les aider à établir et à élargir leurs propres réseaux professionnels.
- L'infrastructure technologique qui existe au Manitoba, particulièrement dans les collectivités rurales et éloignées, aurait besoin d'améliorations pour que les clients de ces collectivités puissent avoir accès aux renseignements en direct.
- Le RSEA devrait tenter de faire connaître davantage le programme et son nom chez les Autochtones pour pouvoir offrir les services efficaces à un plus grand nombre de personnes.
- On devrait aussi s'occuper des problèmes auxquels des entrepreneurs autochtones font le plus souvent face afin de favoriser l'entrepreneuriat chez les Autochtones. Les

entrepreneurs autochtones ont surtout de la difficulté à trouver du financement personnel et à surmonter leur manque d'expérience.

- Des réseaux plus solides entre les quatre provinces de l'Ouest seraient utiles, et on devrait peut-être nommer un coordonnateur national.



Chapitre 4 RSEA – Saskatchewan

1.0 Le contexte autochtone en Saskatchewan

En 2001, on comptait 130 190 Autochtones en Saskatchewan, soit environ 14 % de la population. En comparaison, les Autochtones représentent 4,4 % de la population canadienne totale. Des Autochtones de la Saskatchewan, 83 745 (64 %) sont membres des Premières nations, 43 695 (34 %) sont des Métis, et 235 (0,2 %), des Inuits.

La population autochtone de la Saskatchewan est jeune par rapport à la population de la province en général : en 2001, l'âge médian des Autochtones de la Saskatchewan était de 20,1 ans, tandis que l'âge médian des non-Autochtones était de 38,8 ans. De plus, 25 % des enfants de moins de 14 ans de la Saskatchewan sont autochtones, tandis que seulement 5,6 % des enfants canadiens sont autochtones.

En 2001, 52 % des Autochtones avaient au moins un diplôme d'études secondaires, par rapport à environ 70 % des non-Autochtones. Les personnes vivant en milieu urbain avaient un niveau d'instruction moyen plus élevé. Le revenu annuel moyen des Autochtones de la Saskatchewan était de 15 961 \$, par rapport à 26 914 \$ pour les non-Autochtones. En 2005, la province de l'Ouest qui connaissait le plus faible taux d'emploi chez les Autochtones était la Saskatchewan, avec un taux de 50,7 %.

Tout comme au Manitoba, les principaux enjeux liés aux revendications territoriales en Saskatchewan concernent les droits. Certaines bandes revendiquent leurs droits depuis 1874 et, à l'heure actuelle, près de 26 bandes revendiquent leurs droits en Saskatchewan. En décembre 1996, le Bureau du Commissaire aux traités de la Saskatchewan était remis sur pied afin de faciliter les négociations sur l'autonomie gouvernementale et de favoriser des discussions exploratoires sur les enjeux relatifs aux traités. Par la suite, le mandat du Bureau, créé en 1989, était élargi.

2.0 Mise en œuvre du programme

En Saskatchewan, le CSEC collabore avec un coordonnateur du RSEA depuis 2000. L'Institut indien de technologie de la Saskatchewan a effectué une enquête auprès des entreprises autochtones aux fins du projet, tandis que les employés du RSEA ont organisé des rencontres en personne avec des agents de développement économique autochtone. Le programme actuel de la Saskatchewan est fondé sur ce que le coordonnateur du RSEA a appris dans le cadre de ses rencontres avec divers intervenants, y compris le personnel de la Fédération des nations indiennes de la Saskatchewan, avec des chefs et des employés de conseils tribaux, avec des entrepreneurs autochtones, et avec des établissements d'enseignement autochtones. Ces rencontres ont permis de déterminer les besoins et de mieux faire connaître le Centre de services aux entreprises autochtones Canada/Saskatchewan et ses ressources. À partir de ces recherches, le CSEC a élaboré un plan d'action pour le RSEA et mis sur pied un comité consultatif du Réseau de services aux entreprises autochtones. En août 2003, deux partenariats officiels avaient été conclus avec sept organismes autochtones concernant la prestation de services dans le cadre du RSEA. Ces services incluaient trois bibliothèques mobiles de renseignements commerciaux, ainsi que des produits comme *Bookkeeping from a Shoebox*.

En 2004-2005, des accords de partenariat ont été conclus avec des organismes déjà en mesure d'offrir des renseignements commerciaux et d'autres services à des clients autochtones. À l'heure actuelle, on compte 19 partenaires, ainsi que 20 autres organismes qui pourraient le devenir rapidement. Les partenaires peuvent obtenir de l'aide du RSEA au besoin, par Internet ou par téléphone. On a, entre autres, utilisé les sites du PAC pour offrir aux collectivités éloignées un accès à Internet afin de permettre au RSEA de toucher un auditoire plus large et d'offrir davantage de ressources en direct.

Le site Web national du RSEA a été modifié de façon à mettre l'accent sur les renseignements particulièrement utiles pour les entrepreneurs autochtones de la Saskatchewan. Tous les partenaires ont



reçu une formation sur le site Web, et les jeunes stagiaires ont été affectés aux sites du PAC afin de faciliter la diffusion de l'information et l'utilisation des outils interactifs.

Bookkeeping from a Shoebox est un atelier pratique qui apprend aux participants comment mettre sur pied un système de comptabilité de base pour leur entreprise. Au total, 15 formateurs ont été accrédités, et toute une gamme de documents promotionnels et d'aides visuelles ont été élaborés; en réalité, ces documents et aides sont suffisamment compacts pour entrer dans une boîte à souliers (*shoebox*)! On a adapté le programme afin qu'il réponde aux besoins de sa clientèle grâce à de multiples méthodes de prestation. Il peut être offert pendant quatre journées consécutives, sous la forme de séances hebdomadaires ou toutes les deux semaines, ou sous la forme d'un atelier offert le soir. Le programme a reçu le prix du ministre pour l'innovation, et sa réussite a entraîné l'élaboration, ou la planification, de programmes semblables concernant d'autres aspects des affaires, dont *Marketing from a Shoebox*, *Financial Decisions from a Shoebox* et *Computerized Bookkeeping from a Shoebox*.

Les RSEA – Saskatchewan ont aussi mis sur pied trois bibliothèques mobiles qui, au départ, visitaient les premiers partenaires du programme. Cependant, à mesure que le programme évolue, les bibliothèques mobiles ont perdu de l'importance, et les renseignements sont surtout diffusés par Internet.

Les responsables du RSEA – Saskatchewan se sont efforcés de favoriser l'entrepreneuriat chez les jeunes en Saskatchewan. Le site Web inclut un certain nombre de cas de réussite des jeunes autochtones, ainsi qu'une chasse au trésor en direct qui vise à mieux faire connaître le programme et à faciliter l'utilisation du site Web. On a aussi remis aux conseillers en orientation des écoles des réserves des trousseaux d'information sur les carrières à l'intention des jeunes. Pour faire connaître le rôle du RSEA en matière d'entrepreneuriat chez les jeunes, les responsables du programme ont créé une présentation PowerPoint et rencontré des intervenants.

Le coordonnateur de l'équipe de projet et de communications pour le RSEA – Saskatchewan exécute diverses tâches et assume divers rôles : il met sur pied un comité consultatif qui participera à l'élaboration et à la mise en œuvre des initiatives du RSEA; il crée un bulletin trimestriel diffusé sur papier et par voie électronique; il produit divers documents qui serviront à diffuser de l'information, à faire connaître le Réseau et à cibler des partenaires et des participants aux ateliers; il prend des mesures pour accroître l'utilisation efficace des ressources disponibles; et il établit un lien avec le Raj Manek Mentorship Program.

3.0 Extrants

Si l'on se fie à une étude documentaire, les extrants mesurables en 2004-2005 du RSEA – Saskatchewan incluaient :

- 19 partenaires situés un peu partout dans la province, et 20 autres organismes qui pourraient le devenir rapidement;
- 77 employés au sein des organismes partenaires qui ont reçu une formation sur l'utilisation du site Web;
- 750 trousseaux d'information sur les carrières remis aux conseillers en orientation dans les écoles des réserves;
- trois bibliothèques mobiles;
- 22 ateliers *Bookkeeping in a Shoebox* offerts à un total de 195 participants (117 étaient autochtones, et 104 vivaient dans une réserve);
- 20 278 visites du site Web effectuées par 8 213 visiteurs uniques;
- 195 visites au site Web de la chasse au trésor en direct, et 89 personnes inscrites au concours.



4.0 Opinions des participants

Les personnes qui ont répondu aux entrevues menées dans le cadre de la présente évaluation ont permis d'obtenir beaucoup de renseignements supplémentaires sur le RSEA – Saskatchewan. On trouve, dans les paragraphes qui suivent, un résumé des opinions des participants.

4.1 Allocation des ressources

Le RSEA – Saskatchewan offre toute une gamme de renseignements par l'entremise d'un certain nombre de sources, dont les bibliothèques mobiles, le site Web provincial et les ateliers *Shoebox*. Les participants ont souligné que les renseignements fournis sont les mêmes que ceux qui sont fournis aux entrepreneurs non autochtones, puisque les entrepreneurs autochtones doivent faire des affaires dans le même contexte. Toutefois, pour aider les entrepreneurs autochtones à comprendre l'information, le RSEA – Saskatchewan offre des services d'aide pratique et de renforcement des capacités afin d'accroître les compétences en affaires des entrepreneurs et, si possible, d'améliorer les collectivités. Il peut parfois être difficile d'organiser des activités de formation puisque les participants potentiels n'ont pas toujours l'impression d'en avoir besoin et ne chercheront donc pas à suivre une formation. Le RSEA doit donc prouver que ces compétences sont essentielles. Voici quelques commentaires des participants :

... le centre offre une solide base de connaissances. Il évolue, il est toujours à jour. Comme vous obtenez de l'information auprès du centre, vous savez qu'elle est exacte, qu'elle est à jour et qu'elle respecte la loi, et c'est ce qui compte vraiment.

Nous devons faire en sorte que les gens restent dans les collectivités rurales, nous devons accroître le niveau de nos compétences et de nos capacités, nous devons nous assurer que ces personnes possèdent les capacités dont elles ont besoin pour être productives et pour participer activement. C'est notre but.

Cette année, nous souhaitons accroître ce pouvoir pour qu'ils comprennent toutes les ressources, qu'ils n'hésitent pas à les utiliser, à les partager avec d'autres et à les enseigner.

4.2 Caractéristiques des utilisateurs

Les participants ont souligné que la nature des entreprises créées par des entrepreneurs autochtones avait beaucoup changé au cours des dernières années. On constate que de plus en plus d'entreprises adoptent un type plus urbain, même dans les milieux ruraux et dans les réserves. Comme il existe actuellement une tendance selon laquelle les Autochtones s'éloignent des villes pour revenir dans les réserves, on constate que les Autochtones qui s'étaient habitués au mode de vie des villes rapportent ce mode de vie avec eux et l'appliquent à leur entreprise et aux débouchés. Les idées d'entreprises sont de plus en plus réalistes et créatives, comme l'ont constaté les participants.

On constate que les entrepreneurs ont adopté les styles de vie de la ville et visent les mêmes genres de services, comme les services d'égout, d'eau et de collecte des ordures. Cela entraîne d'autres débouchés qui, comme la gestion de l'eau, par exemple, exige toute une formation.

Beaucoup de personnes effectuent un retour dans le milieu des affaires. Ils ont des idées et font preuve de créativité, mais avant qu'elles puissent passer à l'action, leurs idées sont dépassées.

Les idées d'entreprises qu'on me présente aujourd'hui sont beaucoup plus concrètes.



Les participants croient que, grâce aux ressources offertes pour favoriser l'habilitation, le RSEA – Saskatchewan a aidé les entrepreneurs et les collectivités autochtones à bâtir leur identité. Les collectivités s'occupent de leurs propres programmes relatifs au RSEA, ce qui leur permet d'exercer davantage de contrôle, mais si l'on veut que cette situation se maintienne, on doit renforcer davantage leurs capacités. Voici quelques exemples :

Nous devons poser quelques questions et, tout à coup, ils savent que nous ne les entraînerons pas sur une voie qui ne leur convient pas parce qu'elle n'est pas la leur. Nous ne leur imposons pas notre voie.

... le programme leur permet de définir leur identité. Il s'agit d'un aspect capital.

Tout ce que nous faisons, c'est fournir les outils, le mentorat et le perfectionnement de base des ressources humaines. De cette façon, nous savons que les organismes au sein des collectivités, et ils sont toujours nombreux, que ces organismes possèdent les connaissances, la confiance et la compréhension de toutes les ressources auxquelles ils ont accès.

Les changements peuvent seulement survenir quand les personnes sont prêtes et habilitées. Elles doivent être prêtes.

Le contrôle est un aspect pertinent particulièrement dans le cas des jeunes autochtones, car ils ont cherché d'autres possibilités, et c'est pourquoi, au RSEA – Saskatchewan, on a décidé de répondre à leurs besoins d'entrepreneurs en embauchant des jeunes dans les centres du RSEA et en offrant de la formation sur les compétences en affaires pour favoriser l'entrepreneuriat. Voici quelques propositions des participants :

La nouvelle génération est forte et a reçu une meilleure instruction; elle fait face à moins de problèmes. Nous devons toutefois commencer dès maintenant et non attendre qu'ils soient adultes. De toute évidence, le système scolaire ne s'est pas adapté rapidement.

... nous employons des jeunes dans chacune de nos collectivités pour les stimuler et leur faire connaître le RSEA, et la façon d'utiliser la technologie pour y accéder.

4.3 Facteurs liés aux collectivités

Les participants ont souligné que les entreprises et les collectivités sont interdépendantes. Les responsables du RSEA – Saskatchewan ont reconnu que les stéréotypes constituaient un problème et qu'il faut les éliminer. Ils reconnaissent aussi que la colonisation rurale a eu d'importantes répercussions sur les entreprises et les collectivités. Une fois que les personnes comprennent que le RSEA peut les aider à améliorer leurs collectivités, elles acceptent plus facilement de collaborer avec le Réseau et d'acquérir les compétences requises pour ce faire. Voici quelques commentaires des participants :

... les personnes souhaitent acquérir toutes les compétences requises pour aider leurs collectivités à aller de l'avant.

... ce sont ces personnes qui souhaitent l'expansion économique parce qu'elles font partie d'un projet de plus grande envergure que leurs simples collectivités. Et ça, c'est grâce au RSEA.

Le RSEA a facilité l'accès à l'éducation, la formation et toutes sortes de choses, il a incité des personnes qui avaient quitté les réserves pour aller vivre en ville à retourner dans les réserves parce qu'il y a maintenant quelque chose pour elles là-bas. Elles voient que la croissance est possible.



Nous éliminons les stéréotypes sur les Premières nations. Nous avons une connaissance directe des obstacles, ce qui nous permet de les éliminer.

4.4 Programmes

Au départ, on a demandé aux réserves quels étaient leurs besoins, et le RSEA – Saskatchewan a ensuite été créé pour y répondre. Tous les nouveaux programmes font l'objet de projets pilotes avant leur mise en œuvre, ce qui permet de s'assurer qu'ils peuvent être exécutés en douceur et efficacement. Dans les sites du RSEA, on s'occupe de nombreux sujets afin d'entretenir les liens entre les personnes et les collectivités. Grâce à ses emplacements dans les collectivités, le RSEA est perçu comme un service plus personnel, plus accessible et plus rassurant, ce qui fait qu'il est plus facile d'établir et de maintenir des liens. Les membres du personnel sont des sous-traitants situés dans diverses localités rurales qui ont, grâce à leur longue présence au sein de collectivités en particulier, réussi à établir des liens personnels et à accroître la confiance envers les renseignements et la formation offerte. Voici quelques commentaires :

Nous avons décidé de commencer par un projet véritablement populaire. Nous avons embauché un sous-traitant qui est allé sur le terrain discuter avec les gens, avec les bandes et avec les conseils tribaux pour avoir une idée de leurs besoins et faire connaître les services déjà offerts au centre et par l'entremise des partenaires régionaux.

... les gens savent maintenant qu'ils peuvent simplement téléphoner au RSEA et qu'ils ont accès à des personnes-ressources qui ne sont pas intimidantes. Ils ne s'engagent à rien, ils peuvent poser des questions, et nous ne tentons pas de leur vendre quelque chose ni quoi que ce soit du genre. Il s'agit d'une ressource qui n'est pas intimidante.

... il y avait un grand va et vient, et toutes sortes de personnes venaient visiter pour obtenir, par exemple, de la nourriture ou des conseils pour l'alimentation des jeunes enfants. On aidait aussi les aînés à remplir leurs formulaires afin qu'ils puissent obtenir de l'argent parce qu'ils vivaient avec environ 92 \$ par semaine.

... il nous a fallu des années pour établir des liens.

Comme il existait déjà des programmes semblables au sein des collectivités autochtones de la Saskatchewan, on a choisi d'intégrer les services du RSEA aux services des programmes déjà existants. Cela évite d'offrir des services en double et permet de renforcer les liens entre les organismes, en plus de mettre l'accent sur la prestation de services qui n'étaient pas offerts auparavant. En collaboration avec d'autres organismes, le RSEA a favorisé l'établissement de l'infrastructure technologique dans les collectivités rurales, ce qui a permis d'accroître l'accès à Internet à haute vitesse. Grâce à cette infrastructure, on peut élaborer un site Web provincial du RSEA qui permettra de diffuser efficacement de l'information. Voici quelques commentaires :

Si l'on doit expliquer en quoi la Saskatchewan se distingue des autres régions du pays, je crois que l'on peut mentionner ce que nous avons fait ici : nous avons cumulé et regroupé tous les programmes provinciaux et fédéraux qui étaient exécutés en même temps.

... grâce aux sous-traitants, nous avons pu tirer profit des autres programmes déjà en cours. De cette façon, nous évitons d'exécuter des tâches en double, nous ne réinventons rien.

Nous avons donné à nos collectivités un accès à haute vitesse. Elles peuvent donc maintenant obtenir tous les services offerts.



... il ne faut pas oublier qu'il y a à peine six ans, les collectivités des Premières nations n'avaient pas accès à Internet. Aucune d'entre elles.

Vous savez, les employés d'Industrie Canada ont créé l'infrastructure technologique de la province, mais ils se préoccupaient beaucoup du fossé numérique. Comment pouvons-nous joindre les personnes qui n'ont presque rien et qui ont le plus besoin d'aide? Le Réseau des services aux entreprises autochtones a permis de combler cette lacune : le PAC, le programme d'accès communautaire, offre la technologie aux Autochtones, et le Réseau des services aux entreprises autochtones leur offre des ressources en direct et les aide à les utiliser.

La demande concernant les RSEA a augmenté, et le programme est en croissance. Le programme repose sur la philosophie selon laquelle le développement social constitue une priorité puisqu'il est essentiel à la création d'entreprises. Il a fallu un certain temps au programme pour décoller, mais on dispose maintenant d'un plan précis, et l'avenir semble prometteur. Les participants ont mentionné ce qui suit :

On ne suffit pas à la tâche. On ne réussit pas à faire face à la demande à mon centre.

Le RSEA est lié au développement social. Il est impossible de créer des entreprises si on ne s'occupe pas d'abord du développement et si on ne fait pas connaître le potentiel du mandat de l'économie sociale. Le RSEA aurait pu stagner, mais la province connaît maintenant bien le programme.

Si je lui avais demandé l'an dernier ce qu'il pensait du Réseau, il aurait répondu qu'il doutait de son utilité. Maintenant, il croit que le Réseau est peut-être utile.

4.5 Réseaux

Les participants ont affirmé que le RSEA – Saskatchewan favorisait la création d'un réseau et avait permis de nombreuses interactions entre les organismes, ce qui favorise des liens étroits, surtout entre le RSEA et ses partenaires. Le RSEA a organisé une conférence avec l'aide de ses partenaires. Les collectivités autochtones rurales, qui participent au RSEA, ont créé un réseau qui les relie. Elles ont ainsi l'impression de faire partie d'un ensemble plus vaste que la collectivité et souhaitent davantage échanger et collaborer avec les autres collectivités. Voici quelques commentaires des participants :

C'est intéressant, ce qui s'est produit. Les gens changeaient d'attitudes parce qu'ils sentaient qu'ils faisaient partie d'un ensemble plus vaste que leur collectivité.

Nous avons organisé une conférence conjointe cette année qui regroupait le Réseau des services aux entreprises autochtones, les technologies de gestion de l'information pour les secteurs bénévoles, et l'association provinciale chargée de l'accès public à Internet. Au total, 200 personnes ont participé à la conférence, qui durait deux jours, et 47 % d'entre elles étaient autochtones ou membres des Premières nations.

Le PAC pourrait s'éteindre, tout comme le RSEA, mais 31 organismes comptent sur eux; ils se sont forgés une identité et sentent qu'ils appartiennent à quelque chose, et cela leur donne de la force.



4.6 Enjeux

Les participants ont mentionné plusieurs enjeux relatifs à l'entrepreneuriat chez les Autochtones et au programme du RSEA en Saskatchewan.

4.6.1 Collaboration entre les collectivités

L'utilisation des ressources a augmenté depuis que le RSEA est présent dans les collectivités en tant que tel. Le RSEA offre aussi aux membres de la collectivité de la formation, ce qui permet de s'assurer que les compétences et les services sont répartis dans toute la collectivité et peuvent donc participer à son amélioration en général. Le RSEA – Saskatchewan met surtout l'accent sur les collectivités rurales et éloignées, qui ont souvent une attitude territoriale. Il a donc été difficile de les convaincre de collaborer afin de viser des objectifs communs et de nouvelles possibilités. Voici quelques commentaires :

Nous sommes rassurés de constater que la collectivité reconnaît l'importance et le rôle des partenaires du RSEA, particulièrement en raison de leur présence au sein des collectivités. Ils font véritablement partie de la collectivité.

... par le passé, les membres d'une collectivité autochtone qui souhaitaient obtenir un service devaient se rendre à l'extérieur pour le faire. Ils devaient se rendre dans la ville la plus près ou dans un plus grand centre. S'ils voulaient suivre un cours, c'était simplement impossible de le faire dans la collectivité. Le RSEA leur fournit de l'information directement.

Ils ont l'impression que ce sont eux qui permettront aux régions rurales de la Saskatchewan de se développer, et ils ont raison, puisque ce sont eux qui donneront l'élan requis, et que les collectivités des Premières nations se trouvent toutes, en Saskatchewan, en milieu rural. Ce sont eux qui réussiront à changer les choses.

Les personnes qui vivent dans les régions rurales de la Saskatchewan ne sont pas aussi mobiles que ce que les gens croient. C'est la même chose pour les collectivités des Premières nations; elles ne sont pas mobiles.

4.6.2 Financement

À cause de la pauvreté qui règne dans les collectivités autochtones, les membres de ces collectivités ont de la difficulté à obtenir le financement requis pour lancer une entreprise. Il est très difficile pour les entrepreneurs autochtones d'obtenir un prêt pour démarrer une entreprise parce qu'ils ne respectent pas les critères d'admissibilité. Le manque de financement constitue donc le plus grand obstacle auquel font face les entrepreneurs autochtones qui souhaitent lancer une entreprise. Voici ce qu'ont affirmé les participants :

Ils sont très pauvres. Vous savez, tout le monde pense que les membres des Premières nations sont riches, mais ils sont très très pauvres. Toute la population est pauvre. Ils n'ont pas de revenus disponibles ni de garanties. Ils n'ont rien.

La planification d'entreprises et la formation connexe sont importantes, mais le financement est essentiel. Sans argent, il n'y a rien à faire. Il s'agit encore d'un obstacle.

On doit inciter les gens à prendre des mesures pour cibler le problème, à se préoccuper davantage du problème et à rajuster les critères d'admissibilité aux prêts.



4.6.3 Stabilité

Les participants ont expliqué que le programme du RSEA en Saskatchewan s'appuyait sur un ensemble complexe d'ententes de financement, mais que ces ententes devaient être prolongées pour une plus longue période. Ils ont aussi mentionné le besoin de ressources humaines, en plus des ressources financières. Les déplacements coûtent particulièrement cher, surtout parce que les emplacements du RSEA sont tous situés dans des régions rurales, souvent éloignées. Pour être en mesure d'atteindre ces buts, le programme du RSEA doit disposer d'un financement stable et à long terme. Les participants ont affirmé que la seule façon d'établir des liens personnels et de confiance avec la clientèle, et d'entraîner des changements permanents, c'est de travailler à long terme. Ils ont formulé les commentaires suivants :

Les ressources ne sont pas suffisantes. On a qu'à regarder la carte de la Saskatchewan : les déplacements à eux seuls coûtent très cher. Les sous-traitants doivent déclarer ces coûts dans le cadre de leurs autres activités parce que le RSEA ne les couvre pas

On ne sait jamais si on aura plus d'argent l'année suivante. Si vous avez du financement pour seulement une année, il est difficile de planifier à long terme. Si le financement devait prendre fin, on serait forcé de limiter notre enthousiasme, particulièrement dans le cas des personnes qui se trouvent sur le terrain et qui voient qu'il existe des besoins, mais qu'on est incapable d'y répondre.

... les choses n'arrivent pas rapidement. Il faut prendre le temps.

Tous les autres programmes du gouvernement ont été créés, ont simplement pensé les plaies, et on a dit « maintenant, arrangez-vous ». Le RSEA, pour sa part, existe depuis maintenant quatre ans, et j'y travaille depuis trois ans. Les gens savent que nous ne partirons pas, que nous sommes là pour collaborer avec eux, pour les aider à élargir leur base de compétences et à renforcer leurs collectivités. C'est ce qui distingue un programme à long terme de tous ces programmes créés un peu au hasard. Ils favorisent un lien de confiance entre le gouvernement, les représentants du gouvernement que sont les sous-traitants, et les collectivités. On devrait être reconnaissant envers ces programmes.

Le programme reçoit du financement seulement pour une année à la fois. Il est difficile de passer le court terme et de planifier à long terme. On aimerait recevoir du financement à long terme.

4.7 Propositions pour l'avenir

Les participants ont formulé un certain nombre de propositions visant à améliorer le RSEA – Saskatchewan. Certaines de ces propositions concernent les aspects permanents du programme. Ils ont proposé, plus particulièrement, que le RSEA continue de favoriser le renforcement des capacités, l'habilitation, la collaboration avec les jeunes autochtones, les essais pilotes de tous les volets du programme, la lutte contre les stéréotypes, et la création d'un réseau entre les organismes et les collectivités. La création de sites regroupant des partenaires au sein des collectivités autochtones rurales et éloignées a entraîné des résultats particulièrement intéressants : l'accès aux services s'en est trouvé amélioré, et cela a permis d'adapter davantage les services à la clientèle cible et d'en faire profiter la collectivité en général. Ces aspects du programme actuel sont perçus comme très importants et devraient être maintenus dans l'avenir.

D'autres propositions concernent des besoins en particulier ou des changements à apporter si l'on souhaite les meilleurs services possibles :



- L'augmentation du financement du projet à long terme permettrait au programme du RSEA en Saskatchewan d'offrir des services stables et efficaces;
- La pauvreté des personnes et des collectivités constitue un grave problème que l'on doit tenter de régler en permettant aux nouvelles entreprises d'avoir accès plus facilement à du financement et en favorisant la croissance des collectivités.
- Bon nombre des collectivités rurales et éloignées n'ont toujours pas accès à Internet, et il serait possible d'améliorer l'infrastructure technologique de la Saskatchewan avec l'aide du RSEA et de ses organismes partenaires.



Chapitre 5 RSEA – Alberta

1.0 Le contexte autochtone en Alberta

En 2001, 156 220 Autochtones vivaient en Alberta, ce qui correspond à environ 5 % de la population, tandis que les Autochtones constituent 4,4 % de la population canadienne. La population autochtone en Alberta était composée de 84 995 (54 %) Premières nations, 66 080 (42 %) Métis et 1 090 (0,7 %) Inuits.

La population autochtone en Alberta est jeune, si on la compare à l'ensemble de la population : en 2001, l'âge médian était de 23,4, comparativement à 35,4 dans la population non autochtone. De plus, 9 % des enfants albertains sont autochtones, tandis que 5,6 % des enfants canadiens sont autochtones.

La prospérité économique de l'Alberta dans les dernières années a bénéficié à la fois aux non-Autochtones et aux Autochtones. Les Autochtones qui vivent en dehors des réserves en Alberta affichaient un taux d'emploi de 62,6 % en 2005, tandis que cette proportion était de 62,7 % dans l'ensemble de la population canadienne pour la même année.

Les principales revendications territoriales en Alberta concernent les droits fonciers, et certaines de ces revendications datent de 1874. Bien que les réserves soient de ressort fédéral, les gouvernements provinciaux dans les provinces des Prairies sont tenus de s'occuper des réserves, puisque presque toutes les terres inoccupées de la Couronne et les ressources minérales ont été transférées aux provinces en 1930, en vertu d'une disposition exigeant qu'une partie du territoire soit destinée aux réserves.

Les Métis ont été exclus du processus d'établissement de traité. Le processus moderne a commencé en 1973, mais en 1979, dans l'arrêt Baker Lake, la Cour fédérale précise que, pour avoir un titre ancestral, le groupe autochtone doit avoir existé au moment des premiers contacts avec la société européenne, ce qui exclut les Métis. Toutefois, l'Alberta compte la population métisse la plus importante au Canada et est la seule province qui a adopté une loi concernant précisément les Métis. En 1990, le gouvernement provincial a désigné huit établissements métis en Alberta ainsi que 1,25 million d'acres de terre pour ces établissements, il a établi une disposition concernant la gouvernance locale et les engagements financiers à l'échelle provinciale.

2.0 Mise en oeuvre du programme

En Alberta, une étude réalisée par Western Management et financée conjointement par le gouvernement fédéral et le gouvernement provincial a permis d'examiner les besoins des entreprises autochtones et les lacunes sur le plan du service. On a élaboré un plan sur trois ans à partir de cette étude, et embauché un coordonnateur du RSEA. En août 2003, on avait lancé un site Internet pour le RSEA régional, on avait recueilli des données pour créer une base de données provinciale sur les entreprises dont les propriétaires sont autochtones, des services spécialement adaptés aux entreprises autochtones étaient accessibles à Business Link à Edmonton et au Calgary Business Information Centre, et on avait mis en place des sites pour le RSEC régional.

Au moment où on a rédigé les présentes, il n'existe pas de documents d'information générale sur le programme du RSEA en Alberta; les informations ont donc été recueillies exclusivement à partir d'entrevues et de groupes de discussion.

Le programme du RSEA en Alberta est exploité au moyen de Business Link, une organisation sans but lucratif financée par Diversification de l'Économie de l'Ouest et par Alberta Economic Development. Business Link s'occupe de la mise à jour du site Internet du RSEA et offre des services bilingues par téléphone, en direct et en personne, c'est-à-dire qu'il propose une adaptation régionale à l'initiative



fédérale du RSEA. Le programme du RSEA a aussi permis la réalisation de programmes de formation axés sur la sensibilisation aux cultures autochtones auprès des fournisseurs de services ainsi que la distribution de manuels, de guides et d'informations en vue d'ateliers pour les partenaires. De plus, on a tenu deux conférences sur les entreprises autochtones. Le programme du RSEA en Alberta suppose l'utilisation de la technologie de la vidéoconférence pour diffuser l'information de façon plus efficace.

3.0 Extrants

Si on se fonde sur l'examen des documents, en 2004-2005, les extrants mesurables du RSEA-Alberta sont les suivants :

- 30 partenaires à l'échelle de la province (dont six qui sont aujourd'hui dotés de ressources à l'intention des entreprises Autochtones);
- environ 250 communications en personne ou par téléphone avec des clients autochtones chaque mois;
- deux conférences, auxquelles ont assisté au total 360 personnes;
- 43 650 visites sur le site Internet (dont environ 40 % sur le site francophone);
- 22 sites de vidéoconférence et plus de 2 000 utilisateurs,
- distribution de 38 000 guides pour les entreprises (26 000 téléchargements et 12 000 exemplaires imprimés).

4.0 Opinions des participants

À l'occasion des entrevues et des groupes de discussion qui se sont tenus aux fins de la présente évaluation, les participants ont fourni beaucoup d'information additionnelle sur le RSEA en Alberta. Les sections suivantes résument les informations recueillies.

4.1 Allocation des ressources

Les participants ont indiqué que l'information fournie par le programme du RSEA en Alberta est à la fois utile et largement accessible, à la fois sur support papier et en direct. Toutefois, il peut parfois être difficile de diffuser l'information, particulièrement dans des endroits éloignés où on n'a pas nécessairement accès à Internet. De plus, l'information accessible doit constamment être mise à jour pour demeurer pertinente, ce qui suppose du temps et de l'argent. Les participants ont noté les éléments suivants :

J'ai vraiment utilisé leur bibliothèque et beaucoup de documentation, à peu près tout ce qu'ils avaient en fait. Et cela a vraiment été utile.

À ce jour, on n'a pas eu à utiliser beaucoup de ces ressources, mais je sais qu'elles existent et qu'elles constituent un outil essentiel.

Je crois que les chiffres vont en augmentant; on a de plus en plus besoin d'un nombre croissant d'entreprises autochtones, les gens obtiennent des diplômes et sont davantage actifs dans leur milieu.

Nous disposons de ressources essentielles, de documents à distribuer et ainsi de suite, mais nous manquons de ressources pour d'autres éléments. Les besoins changent à cause du profil démographique, et les informations ne seront bientôt plus pertinentes. Il faut réussir à obtenir les ressources et à élaborer de nouveaux guides, mais les clients ne peuvent pas les utiliser s'ils n'ont pas accès à Internet. Dans certains cas, les clients ont un branchement téléphonique, de sorte qu'ils ont beaucoup de difficulté à télécharger des documents. Il existe de



bonnes ressources, de bons outils, et de bons présentateurs, mais il faut y avoir accès.

Les participants ont affirmé que le niveau de scolarité des Autochtones augmentait, surtout dans la population urbaine, même s'il y a place à l'amélioration au chapitre des connaissances de base des affaires. La composition du bassin d'entrepreneurs potentiels change, donc les types d'entreprises qui les intéressent changent aussi. La formation continue est toujours un besoin, quels que soient les autres facteurs. Par exemple :

Une de nos plus grandes lacunes est la connaissance du milieu des affaires.

L'intérêt a toujours été là, mais ils ne savaient pas où aller. Notre travail est de nous tenir au courant grâce aux EDO; ils changent constamment, et nous devons les former.

Beaucoup d'entrepreneurs communiquent avec le RSEA sans avoir ni but précis ni même d'idée de projet, et le RSEA peut les aider à trouver une orientation précise. De nombreux services sont accessibles aux entrepreneurs autochtones; il s'agit des mêmes services qui sont offerts aux entrepreneurs non autochtones, puisque les deux groupes d'entrepreneurs s'adressent au même marché et ont besoin des mêmes informations commerciales. Voici les commentaires des participants :

Le fait de revenir ici m'aide à orienter mes activités en fonction d'un but, à étudier un peu et à revenir dans le droit chemin.

Les services offerts aux Autochtones sont à peu près les mêmes que ceux qui seraient offerts aux non-Autochtones : petits prêts pour entreprises, élaboration de plan d'affaires, marketing.

4.2 Programmes

Les sites du RSEA en Alberta sont conçus pour être accueillants et pour offrir des informations dignes de foi sur les entreprises aux personnes intéressées. Même si ces informations sont les mêmes que celles que l'on fournirait à des entrepreneurs non autochtones, le RSEA offre un environnement non menaçant et adapté aux cultures autochtones, ce qui crée un contexte plus approprié pour les entrepreneurs autochtones. Par exemple :

Leurs entreprises ont les mêmes besoins [que les autres], les entrepreneurs autochtones doivent posséder les mêmes compétences et les mêmes connaissances. L'astuce est de créer un environnement que les entrepreneurs autochtones trouveront accueillant. Il faut être prêt à traiter avec des entrepreneurs autochtones et à l'aise avec cette idée.

Nous sommes toujours extrêmement accueillants dans notre bureau, et assurément dans nos collectivités; ce programme nous ouvre bien des portes, et les gens qui en bénéficient se sentent beaucoup plus à l'aise.

La plupart des services excluent certains groupes — soit ils ne s'adressent pas aux Premières nations, soit ils visent seulement les personnes qui vivent dans les réserves ou les Métis. Nous nous efforçons de sensibiliser les personnes concernées au sujet de la provenance des services. La plupart des fournisseurs de services excluent 70 % de la population [opinion personnelle d'un participant]. Nous sommes le seul service « faisant fi du statut de la personne » dans la province.

Afin de nous assurer de la diffusion la plus efficace possible de l'information, RSEA-Alberta défend l'idée selon laquelle la communication personnelle entre le fournisseur de services et le



client est particulièrement importante. Le coordonnateur régional est reconnu et respecté par tous. Il personnalise également l'information avant de la transmettre à un client, afin de s'assurer que ce dernier reçoit la meilleure information possible relativement à son cas particulier. Plus précisément :

...quand il fait ses visites, il est extrêmement bien reçu; les gens le connaissent assez bien, étonnamment.

Il est absolument essentiel de communiquer personnellement avec les personnes concernées, de connaître les besoins des Autochtones en matière de services, de savoir qui sont les fournisseurs et d'être en mesure de parler aux clients.

Le RSEA-Alberta se sert d'outils technologiques comme le site Internet et la vidéoconférence de façon efficace pour diffuser l'information. Cependant, il faut accroître l'accès aux technologies à l'échelle de la province, surtout dans les régions éloignées. Les participants ont fait remarquer les éléments suivants :

Vous savez, si j'entends dire que quelque chose se produit et que [le coordonnateur du RSEA] m'envoie un courriel, je m'assure que vous sachiez comment utiliser certaines entreprises accessibles.

Oui, 26 000 visites sur le site Internet! Il y a trois ans, ce type d'achalandage n'était pas envisageable. Nous avons créé un point d'accès très efficace pour les Autochtones...

... il est intéressant de constater qu'ils peuvent tous utiliser la vidéoconférence... il s'agit d'un outil fabuleux pour nous.

Je dois me rapprocher des partenaires qui sont actifs sur le terrain et arriver à établir un réseau d'information réciproque. Peut-être que le matériel de vidéoconférence favorisera la réalisation de ce projet.

4.3 Caractéristiques des utilisateurs

L'évolution des attitudes chez les Autochtones a mené à une autonomie accrue et à un sens de l'indépendance, nécessaires pour faire des affaires de façon efficace. En favorisant l'autonomie chez les entrepreneurs autochtones, le programme du SREA en Alberta favorise aussi, selon les participants, la croissance et l'évolution de leurs entreprises. Voici quelques précisions :

Donc à cause de cette caractéristique particulière (j'essaie de trouver le terme exact), de cette dépendance, votre estime de soi et votre motivation ne sont pas ce qu'elles devraient être dans l'environnement social non autochtone.

Nous constatons une évolution plus marquée. Il y a cinq ans, l'attitude qui prévalait sur la réserve correspondait à « vous devez vous arranger avec moi »; aujourd'hui, ils sont plus indépendants et ont un désir véritable de faire des affaires. Ils sont plus nombreux à avoir confiance en eux, ils ont une vision et le désir de réussir, parce qu'ils ont fait des études, ils connaissent mieux le monde, et il y a au sein de la collectivité un soutien accru de l'esprit d'entreprise.

Non seulement le RSEA-Alberta fournit des services aux entrepreneurs qui désirent se lancer en affaires, mais il aide également ces derniers à assurer la survie de leurs entreprises et éventuellement leur croissance. Il s'agit d'un service important, car bien qu'il existe beaucoup de ressources et de mesures de soutien pour les nouveaux entrepreneurs, il peut être beaucoup plus difficile de trouver de l'aide pour assurer la survie ou la croissance d'une entreprise. Voici quelques commentaires à ce sujet :



... c'est très bien de trouver un emploi à quelqu'un, mais ce qui est encore mieux, c'est de maintenir cette personne en poste. Et c'est la même chose lorsqu'on parle de se lancer en affaires : on commence en lion, mais le vrai défi est de continuer son chemin.

En fait, un certain nombre d'entreprises autochtones ont eu recours à nos services pendant la dernière année... elles réutilisent notre programme lorsqu'elles désirent croître, se tailler une place sur la scène internationale, ouvrir de nouveaux magasins, ce genre de choses.

On laisse entendre que les Autochtones s'intègrent de plus en plus à la société non autochtone, et, bien qu'il s'agisse d'un processus difficile, il survient toutefois. Le programme du RSEA en Alberta tient compte de cette réalité au moment d'offrir ses services, et il s'efforce de fournir des informations commerciales qui ne concernent pas exclusivement les Autochtones, afin de faciliter l'intégration de ces derniers à la société non autochtone. Voici quelques exemples de commentaires :

Je ne sais pas s'il s'agit d'une nécessité de plus en plus marquée, je crois qu'elle a toujours été là, mais il me semble que beaucoup d'Autochtones s'intègrent davantage dans la société dominante. Ils sont de plus en plus nombreux à envisager les possibilités que leurs offrent les petites entreprises et l'entrepreneuriat et à reconnaître leur propre potentiel. Donc peu importe leur profil démographique, le fait demeure qu'ils ont davantage tendance à s'intégrer, donc nous en voyons beaucoup plus sur le terrain. Ils ne cherchent pas à avoir recours seulement à leurs propres programmes non plus, je crois que notre organisation commence tout juste à s'en apercevoir.

... aller vers la collectivité non autochtone, qui fait aussi partie de leur marché, est un pas de géant pour eux.

Les jeunes Autochtones font preuve d'un intérêt véritable à l'égard de l'entrepreneuriat, et les participants recommandent que le RSEA continue d'alimenter cet intérêt en étant présent dans les écoles et en orientant les jeunes entrepreneurs éventuels. Les participants indiquent que, en plantant une semence aujourd'hui, le RSEA pourrait arriver à mieux servir toute une nouvelle génération de clients. Voici quelques commentaires des participants :

Les jeunes font preuve d'un intérêt marqué. J'ai été réellement étonné, agréablement surpris, vous savez ce que je veux dire.

Je crois qu'il serait efficace de réaliser un projet similaire visant spécifiquement les jeunes Autochtones.

Et je sais qu'il est très difficile pour les jeunes de décider ce qu'ils vont faire dans la vie, mais je crois qu'il faut planter la semence le plus tôt possible pour permettre aux jeunes de commencer à penser à leur carrière, à la planifier et à imaginer leurs objectifs de formation.

... il est étonnant que les jeunes qui se présentent nous disent qu'ils veulent se lancer en affaires; en revanche, ils ne savent pas vraiment où aller, ils sont un peu perdus. Donc je crois qu'il faudrait leur offrir des services d'orientation tandis qu'ils sont encore très jeunes.



4.4 Facteurs liés aux collectivités

Les participants ont affirmé que le RSEA-Alberta avait sciemment tenté d'opter pour la neutralité culturelle tout en s'adaptant aux divers besoins et contextes des entrepreneurs autochtones, qu'ils vivent dans une réserve ou en dehors d'une réserve. Pour atteindre ce but, le personnel et les partenaires du RSEA tentent de rejoindre les collectivités éloignées, d'offrir une formation aux fournisseurs de services pour les sensibiliser aux cultures autochtones et de transmettre des informations de base aux collectivités et aux personnes au sujet de l'entrepreneuriat. Par exemple :

La seule différence, depuis que nous sommes devenus un bureau satellite du RSEA, c'est que nous effectuons des visites annuelles pour rejoindre les collectivités autochtones, qu'il s'agisse de Métis ou de Premières nations, et que nous offrons des ateliers individuels aux personnes visées.

Je crois qu'une partie de la formation doit être offerte aux communautés autochtones en tant que telles...

Nous ne comprenons pas les besoins spécifiques de ces collectivités, ni les lacunes sur le plan des services dans ces collectivités ni le manque d'information, donc si on conçoit un programme spécifiquement pour eux, ils comprennent que l'on reconnaît certaines de leurs difficultés. Et ils apprécient beaucoup cela.

Nous avons offert à d'autres organisations une formation axée sur la sensibilisation aux cultures autochtones.

4.5 Réseaux

Les participants ont indiqué qu'il faut accroître le réseau d'entrepreneurs autochtones. Des réseaux commencent déjà à se former, mais le processus est loin d'être achevé. Les conférences tenues par le RSEA-Alberta, qui était de grande qualité, ont constitué un premier pas important. Toutefois, de façon générale, il est coûteux de tenir des conférences et d'y assister, particulièrement si on est un propriétaire de petite entreprise, et il peut aussi être difficile d'annoncer l'événement à la clientèle appropriée. Voici quelques commentaires à ce sujet :

Et c'est malheureux, parce que je sais que notre entreprise grandirait si nous connaissions les personnes-ressources appropriées. Donc, il nous faut faire cavalier seul, nous vendre nous-mêmes et tenter d'élargir nos activités.

Mais beaucoup de conférences sont très coûteuses, vous savez, si vous voulez présenter quelque chose ou assister à l'événement. Comme propriétaires de petites entreprises, vous savez, ce n'est pas facile.

Cette année, on a tenu deux conférences visant les Autochtones. La première, intitulée « C'est une question d'opportunités », était un événement mis sur pied par des Autochtones par des entrepreneurs autochtones, et 185 personnes s'y sont présentées. La seconde conférence visait surtout les personnes de l'extérieur d'Edmonton, et a attiré 175 participants. Les deux événements ont été hautement appréciés.

Au même titre que les personnes, les organisations doivent construire des réseaux. Le RSEA-Alberta a permis aux organisations d'établir un lien avec lui, au moyen duquel elles peuvent continuer d'étendre leurs réseaux et apprendre à connaître les activités des autres organisations. Les participants ont indiqué qu'ils désirent assister à un réseautage accru entre les organisations du RSEA à l'échelle des quatre provinces de l'Ouest du pays. Voici quelques commentaires à ce sujet :



Je crois que le RSEA a très certainement permis l'établissement d'un lien entre les fournisseurs de services.

... avec le RSEA, ils réussissent à maintenir la communication pour nous, ce qui nous permet de connaître les autres intervenants, de mettre en commun l'information, de procéder à des renvois croisés, ce genre de choses.

Il n'existe plus de réseau interprovincial du RSEA.

4.6 Enjeux

Les participants ont repéré quelques enjeux concernant les entrepreneurs autochtones et le programme du RSEA en Alberta. Il s'agit de problèmes avec lesquels les entrepreneurs individuels doivent composer : manque de financement, attitudes irréalistes, mauvaise utilisation des conseillers (qui auraient compté trop cher pour des services d'élaboration de plan d'affaires).

4.6.1 Financement

Habituellement, il faut un montant d'argent important pour lancer une entreprise. Même si l'argent est accessible en théorie, il peut être très difficile pour un entrepreneur d'obtenir le capital nécessaire pour lancer son entreprise. De plus, après la création de l'entreprise, sa situation financière fera l'objet d'une surveillance constante, car on doit s'assurer que les ressources financières limitées sont dépensées le plus efficacement possible. En outre, certains entrepreneurs autochtones ont des perceptions et des attentes irréalistes à l'égard du travail indépendant, ce qui peut rendre la création de l'entreprise plus difficile, à moins que les entrepreneurs apprennent à mieux connaître la réalité du travail autonome. Certains entrepreneurs et collectivités autochtones ont eu recours à des conseillers pour renforcer leur entreprise; toutefois, les services offerts sont parfois trop coûteux pour les retombées qui en découlent. De façon générale, les conseillers ne tiennent pas compte du contexte dans lequel ils offrent leurs services, particulièrement s'il s'agit d'entreprises situées dans les réserves. Voici les commentaires des participants :

Vous savez, il est très coûteux de lancer une entreprise et de la faire fonctionner tout de suite, vous savez, avec tous les frais de branchement, le loyer, les dépôts, les frais liés au WCB, il faut les payer, même chose pour l'assurance, qui coûte très cher.

J'avais un bon crédit, c'est ce qui a facilité mon parcours. J'avais une marge de crédit de 35 000 \$, j'avais tout mon équipement et tout, ils ne voulaient rien faire pour moi.

Je croyais devenir millionnaire en six mois... il est impossible de devenir millionnaire tout de suite, et même de faire de l'argent pendant les premières années.

... On semble constater un manque global d'expérience et de connaissance des entrepreneurs au moment où ils se lancent en affaires; ils ont une bonne idée, mais ils n'y ont jamais travaillé et ne savent pas vraiment comment la concrétiser.

... les entrepreneurs qui viennent nous consulter comptent beaucoup sur les conseillers extérieurs. Nous constatons cela de temps en temps. Ils paient des montants astronomiques aux experts-conseils.

Ouais, dans bien des cas, des milliers de dollars plus tard, l'expert-conseil n'a encore aucune idée de l'emplacement de la collectivité de la personne, il connaît



encore moins les besoins éventuels de cette collectivité ou les possibilités de correspondance entre ce que l'entreprise a à offrir et ce dont la collectivité a besoin. En fait, les experts-conseils abusent de la confiance qui leur est faite.

4.6.2 Sensibilisation

On ne peut pas offrir des services efficaces si la clientèle visée ne connaît pas l'existence de ces services. Certains Autochtones connaissent les services offerts par le programme du RSEA en Alberta, mais on ne sait pas nécessairement que les services offerts sont ceux du RSEA :

... ils ne savent pas que cela vient du RSEA. Et cela leur importe peu, de toute façon. Vraiment. Ils savent tout simplement que les services sont là, que les possibilités existent et que les informations sont accessibles. Peu importe qui fournit ces services.

4.6.3 Stabilité

Le RSEA-Alberta indique qu'il obtient du financement pour ses programmes de différentes sources qu'il ne précise pas, de sorte que le programme est plus créatif et plus souple sur le plan des services offerts. Toutefois, il faudra un financement accru pour améliorer le service. Voici les observations des participants :

L'argent nous parvient par l'entremise d'un organisme sans but lucratif, et la bureaucratie gouvernementale ne restreint pas nos activités. Nous pouvons donc être plus créatifs et plus adaptés aux besoins.

Il faut que le financement de base du programme continue; il faudrait aussi du financement pour des projets ponctuels et des initiatives conjointes, financement qui pourrait aussi être fourni – par exemple sous forme de subventions de contrepartie – par d'autres bailleurs de fonds avec lesquels on pourrait s'entendre.

La capacité du RSEA d'offrir des services efficaces est également limitée par des lacunes sur le plan du marketing et une certaine hésitation des entreprises à avoir recours aux services offerts.

4.7 Propositions pour l'avenir

Les participants des groupes de discussion et ceux rencontrés en entrevue ont formulé un certain nombre de suggestions pour améliorer le RSEA-Alberta. Certaines suggestions concernent les aspects du programme déjà en place : par exemple, le RSEA devrait continuer d'aider les clients à préciser leurs objectifs, de fournir aux entrepreneurs autochtones des services qui favorisent leur intégration à l'environnement commercial non autochtone, de promouvoir l'autonomie, de travailler auprès des jeunes Autochtones, de répondre aux besoins des nouvelles entreprises et de celles qui sont en croissance, et d'alimenter les réseaux entre les organisations. L'environnement non menaçant et adapté sur le plan culturel que l'on retrouve au RSEA-Alberta a fait ses preuves en matière de service, et l'accent mis sur l'importance d'une relation personnelle entre le client et le fournisseur de services de même que la transmission d'informations personnalisées augmentent le sentiment favorable des clients à l'égard du Réseau. Ces aspects du programme actuel sont essentiels pour la prestation d'un excellent service, et devraient être maintenus dans l'avenir.

D'autres suggestions concernent certains besoins spécifiques ou des modifications nécessaires pour offrir le meilleur service possible :

- L'augmentation du financement des projets à long terme permettrait au programme du RSEA en Alberta d'offrir des services stables et efficaces.
- Il faut que l'information transmise par le RSEA soit à jour, et il serait possible de renforcer les connaissances de base dans le domaine des affaires.



- Il faudrait concentrer les efforts sur l'amélioration de l'accès aux technologies et la sensibilisation au programme – il faudrait que les gens le connaissent par son nom.
- Le programme du RSEA en Alberta devrait être surtout axé sur la résolution des problèmes auxquels font face les entrepreneurs autochtones.
- Il faut renforcer le réseau en place, et même si les conférences ont permis un meilleur réseautage, elles ne conviennent pas toujours aux entrepreneurs individuels.
- Les entrepreneurs autochtones manquent de financement, ont souvent des attitudes irréalistes et utilisent mal les services des conseillers; le programme du RSEA en Alberta pourrait atténuer ces problèmes en transmettant des informations utiles et en favorisant un accès accru aux sources de financement.
- Il faut également résoudre les problèmes auxquels le RSEA fait face, notamment le manque de ressources, les lacunes sur le plan du financement et l'hésitation des entrepreneurs à utiliser les services offerts.
- À l'échelle nationale, il faut renforcer le réseau des organisations du RSEA dans les quatre provinces de l'Ouest.



Chapitre 6 RSEA – Colombie-Britannique

1.0 Le contexte autochtone en Colombie-Britannique

En 2001, 170 025 Autochtones vivaient en Colombie-Britannique, ce qui correspondait à environ 4,4 % de la population, tandis que les Autochtones comptent aussi pour 4,4 % de la population canadienne. La population autochtone de la Colombie-Britannique était composée de 118 295 (70 %) membres des Premières nations, de 44 265 (26 %) Métis et de 800 (0,5 %) Inuits.

La population autochtone de Colombie-Britannique est jeune si on la compare à l'ensemble de la population : en 2001, l'âge médian de la population autochtone était de 26,8 ans, tandis que l'âge médian de la population non autochtone était de 38,7 ans. De plus, 7 % des enfants de la Colombie-Britannique sont autochtones, tandis que cette proportion est de 5,6 % dans l'ensemble du Canada.

Dans les trois provinces des Prairies, tous les secteurs sont visés par des traités territoriaux; en revanche en Colombie-Britannique, le contexte politique est différent relativement aux Autochtones. De 1850 à 1854, on a signé 14 traités sur l'île de Vancouver, mais le processus s'est arrêté après 1854. Au cours de l'an 2000, le premier traité de l'histoire moderne de la Colombie-Britannique a été conclu, après 23 ans de négociations. En Colombie-Britannique, les revendications territoriales globales constituent un enjeu clé dans la mesure où la majorité du territoire de la province fait l'objet de revendications. Par conséquent, le gouvernement provincial a créé le Bureau de négociation des traités, chargé de gérer cette question.

La Politique de revendications territoriales globales, adoptée en 1973, a été révisée pour la dernière fois en 1986. Cette politique avait pour but de clarifier avec certitude les droits des Autochtones en ce qui a trait aux terres et aux ressources dans certains secteurs du Canada où les droits des Autochtones n'avaient pas été confirmés au moyen d'un traité ou d'une autre forme de disposition légale. La politique s'applique aux Premières nations et aux Inuits, mais exclut les groupes métis. Depuis 1973, 16 ententes globales ont été négociées et sont entrées en vigueur relativement aux revendications territoriales des Autochtones, pour la plupart dans le nord du Québec et les trois territoires. Toutefois, des revendications territoriales globales ont encore cours dans environ 20 % du Canada (essentiellement en Colombie-Britannique, dans l'ensemble des Maritimes, la majeure partie du Labrador, plus d'un tiers du Québec, la Vallée de l'Outaouais en Ontario; il y a aussi des demandes résiduelles qui n'ont pas encore fait l'objet d'ententes dans les trois territoires). Plus de la moitié des négociations en cours se déroulent en Colombie-Britannique et sont contrôlées par la Commission tripartite des traités de la Colombie-Britannique.

Les revendications réglées au cours des 30 dernières années concernent surtout les régions nordiques et éloignées, peu visées par les intérêts de tiers, ainsi que les territoires, où le gouvernement fédéral contrôle la terre et les ressources. Les autres revendications concernent surtout les provinces, surtout les régions peuplées, où les tiers ont des intérêts importants et où la concurrence pour l'accès à la terre et aux ressources est plus vive. Ainsi, il est beaucoup plus difficile d'en arriver à une entente.

La Politique des revendications territoriales globales n'a pas officiellement été révisée depuis 1986, même si on y a apporté un certain nombre de modifications importantes. Par exemple, depuis 1995, il est possible de négocier l'autonomie gouvernementale dans le cadre d'une entente sur les revendications territoriales globales. De plus, certains ministères fédéraux commencent à négocier, avec les groupes autochtones qui revendiquent leurs droits, des mécanismes de cogestion et des processus de consultation relativement à l'attribution des ressources. Mentionnons par exemple la stratégie relative aux pêches autochtones du ministère des Pêches et Océans, les processus entrepris par Parcs Canada et le



Parc national Wood Buffalo ainsi que les discussions sur les pêches avec la Nation haida en Colombie-Britannique. Les gouvernements provinciaux en sont également à examiner, de concert avec l'industrie, des mécanismes qui permettraient de remplir les obligations des deux parties en matière de consultation. La Colombie-Britannique en est présentement à négocier des ententes sur les forêts avec les Premières nations.

En mai 1986, la *Loi sur l'autonomie gouvernementale de la bande indienne sechelte* a été adoptée après 15 ans de négociations et de consultations. Cette loi permet à la bande indienne sechelte, située sur la côte de la Colombie-Britannique, de prendre des mesures pour arriver à l'autonomie gouvernementale. La bande indienne sechelte a un statut de municipalité en vertu de la législation provinciale; cependant, d'autres groupes autochtones ont critiqué le modèle de la bande indienne sechelte parce qu'il est soumis à la législation provinciale. En réponse, la bande sechelte défend que son modèle est unique, qu'il a été établi en fonction de la situation précise de la bande et qu'il ne vise pas à imposer des contraintes à d'autres collectivités. En 1996, la Commission des traités de la Colombie-Britannique a été créée pour négocier des ententes territoriales globales en Colombie-Britannique, et la bande indienne sechelte a signé une entente de principe en 1999. Il s'agissait de la première entente du genre depuis la création de la Commission.

Les revendications territoriales des Nishgas en Colombie-Britannique ont été réglées en 2000, aux termes de négociations entre des représentants du Conseil tribal des Nishgas, du gouvernement fédéral et du gouvernement de la Colombie-Britannique. L'entente conclue englobe des dispositions concernant la terre, les ressources, les compensations financières et la gouvernance. En vertu de l'entente, les Nishgas disposent d'un gouvernement central et de quatre structures d'administration des villages, en vertu d'une structure similaire à celle des administrations locales. Toutes les compétences législatives des Nishgas sont équivalentes à celles du Canada et de la Colombie-Britannique.

À l'heure actuelle, le Bureau de l'Interlocuteur fédéral gère les processus de négociation avec les associations provinciales de Métis et d'Indiens non inscrits, à l'échelle du Canada, et il a mis en place des organismes oeuvrant auprès des enfants et des familles métisses ainsi que des dispositifs réglementaires permettant la prestation de services auprès des enfants et familles des communautés métisses de la Colombie-Britannique.

2.0 Mise en oeuvre du programme

En Colombie-Britannique, le Community Economic Development Centre de l'Université Simon Fraser (SFU) a réalisé une étude sur les entreprises autochtones en janvier 2001. Cette étude, axée sur l'analyse des lacunes, visait à cerner les besoins des entrepreneurs et des fournisseurs de services autochtones en matière d'information commerciale. À la suite de l'analyse, on a élaboré un plan d'action sur trois ans et on a embauché un coordonnateur du RSEA en septembre 2002. En août 2003, on avait mis en place neuf sites REACH du RSEA, et on en était à élaborer un site Internet pour le RSEA en région.

En Colombie-Britannique, le RSEA est un comité directeur non constitué en société, qui fonctionne en partenariat avec le soutien de DEO et qui est géré par l'entremise d'un contrat avec la SADC. Small Business BC (SBBC), situé au centre-ville de Vancouver, a signé un contrat de sous-traitance avec la SADC pour offrir des services au RSEA, notamment un service de soutien en personne par téléphone et un hébergement Internet. Le coordonnateur à temps plein du RSEA est également sous contrat avec la SADC, mais il relève de DEO.

Le comité consultatif de la SFU qui a participé à l'analyse des lacunes en 2001 était composé de représentants des fournisseurs de services, du gouvernement et d'autres partenaires. Le groupe a plus tard été reformé pour constituer le comité directeur du RSEA. Ce comité est constitué de fournisseurs de



services autochtones bénévoles qui travaillent ensemble à la création d'une stratégie globale et intégrée qui permettrait de favoriser la croissance des entreprises autochtones et l'élargissement de leurs activités. Les membres du comité directeur représentent entre autres les fournisseurs de services autochtones, le gouvernement provincial de la Colombie-Britannique et certains ministères fédéraux comme AINC, RHDSC, EAC et DEO. De plus, la SADC et Small Business BC constituent des partenaires clés du réseau du comité directeur.

En 2004, on dénombrait 17 sites REACH dans des secteurs où les entrepreneurs autochtones ont un accès public au site. Dans les sites REACH, on fournit des ressources documentaires concernant précisément les entreprises autochtones, des services de soutien et un accès Internet afin de faciliter le travail de recherche, de planification et de spécialisation des entrepreneurs. On a fourni à chaque site du matériel informatique et des ressources documentaires pour une valeur de 5 000 \$. Un stagiaire en affaires autochtones a été embauché pour établir des partenariats. La mise en place des sites REACH a accru les moyens d'action et renforcé le réseau en place.

Le site Internet des entreprises autochtones, www.firstbusiness.ca, qui a vu le jour en vertu d'un contrat octroyé par SBBC, a été conçu pour fournir aux entrepreneurs autochtones des informations et des ressources commerciales complètes, pertinentes et efficaces. On y trouve également une liste des ressources -- notamment le guide d'Entreprise autochtone Canada ainsi qu'une foule d'autres outils -- qui permet aux agents d'Entreprise autochtone Canada d'accroître leurs moyens d'action. De plus, on en est à élaborer une boîte à outils pour la croissance économique des collectivités autochtones, en se concentrant surtout sur l'élaboration des programmes.

Des partenariats ont été élaborés avec un certain nombre d'organisations, afin que l'on puisse mettre en commun les informations, les ressources et les pratiques exemplaires, et transmettre aux fournisseurs de services autochtones des renseignements importants, notamment sur les événements organisés tout au long de l'année. En outre, on a repéré des partenaires du secteur privé pour faciliter la concrétisation de diverses initiatives. Par exemple, on en est présentement à élaborer un programme de stage pour les jeunes à risque, qui permettra à six jeunes de réaliser un stage dans les sites REACH.

3.0 Extrants

À partir d'un examen de la documentation, on a cerné les extrants mesurables suivants du RSEA-Colombie-Britannique :

- une analyse des lacunes;
- les emplacements de 17 sites REACH;
- 170 communications en personne chaque mois (2003-2004);
- 4 862 visiteurs différents sur le site Internet chaque mois (2004-2005);
- un profil de petite entreprise autochtone en Colombie-Britannique

4.0 Opinions des participants

Dans le cadre des entrevues et des groupes de discussion qui ont été organisés aux fins de la présente évaluation, les participants ont fourni beaucoup d'informations additionnelles sur le RSEA-Colombie-Britannique, qui sont résumées dans les sections suivantes.

4.1 Allocation des ressources

Selon les participants, il y a un besoin croissant d'informations sur les entreprises, relativement à divers sujets. Un large éventail d'informations est déjà accessible auprès du RSEA-Colombie-Britannique; cependant, les informations doivent être adaptées à la clientèle cible appropriée. Par exemple :



Il existe déjà beaucoup d'information, mais elle n'est pas accessible. Il faut absolument adapter l'information à la clientèle cible.

On manque d'information de base, mais aussi de ressources plus spécialisées et de consultants pour aider les collectivités à tirer profit des possibilités qui s'offrent à elles.

Un plus grand nombre d'Autochtones se lancent en affaires. Ainsi, ils ont davantage besoin d'accéder à certaines informations, et l'éventail des renseignements accessibles s'est élargi et doit continuer de s'élargir.

4.2 Programmes

Les participants ont souligné que, en Colombie-Britannique, c'est l'analyse des lacunes réalisée par la SFU qui a mené à la mise en place du RSEA. Cette étude est devenue le point de repère du RSEA et son comité consultatif est devenu le comité directeur bénévole du RSEA. Depuis sa création, le RSEA-Colombie-Britannique a considérablement élargi ses activités, il a adopté une approche globale axée sur la personne, et il a mis l'accent sur l'importance de la communication en personne. En bâtissant des relations à long terme et en renforçant ses moyens d'action, le Réseau pourrait, selon les participants, mieux gérer les problèmes qui surviennent, sur une période plus longue, plutôt que d'opter pour une solution temporaire. Le RSEA-Colombie-Britannique a également renforcé ses moyens d'action au chapitre du réseautage en faisant mieux connaître d'autres organisations et en intensifiant la collaboration entre ces dernières. Le site Internet du RSEA fournit beaucoup d'informations commerciales aisément accessibles. La création des sites REACH a permis au RSEA-Colombie-Britannique de répondre aux besoins de certaines personnes en affaires. Toutefois, il faudra encore élargir les activités du Réseau, ce qui suppose, de l'avis des participants, du temps et de l'argent. Voici quelques commentaires :

L'analyse des lacunes a été l'outil qui a permis de cerner les besoins. Le RSEA a fourni le financement, et les dépenses ont été surveillées par les intervenants. Ces derniers ont un peu tardé à se mettre au travail, mais ils ont fini par obtenir des informations pertinentes.

Le RSEA est un résultat direct de l'étude des lacunes. Cette dernière a permis d'établir une espèce de norme de service. On n'a pas encore donné suite à toutes les recommandations formulées dans le document.

Nous établissons nos propres priorités en fonction de l'analyse des lacunes. Auparavant, on consentait un financement additionnel pour le RSEA, mais ce n'est plus le cas. Ainsi, notre attachement à la stratégie du RSEA est moins fort...

Il s'agit d'un mélange réussi d'organisations et de personnes. Tous collaborent et partagent les mêmes objectifs, le même but.

On a aujourd'hui accès à une foule de services qui n'existaient pas il y a trois ans : huit nouveaux sites REACH, le site Internet, un coordonnateur, une ligne téléphonique (1-800) dans les CSEC. Il y a encore place à l'amélioration.

Le RSEA est synonyme d'une approche globale et individualiste, complètement différente de l'approche normalisée du gouvernement.

Les participants ont affirmé que la collectivité autochtone avait des besoins culturels particuliers dont on devait tenir compte au moment d'élaborer des programmes visant une population autochtone. Bien que les gouvernements et les organismes sans but lucratif soient de plus en plus réceptifs aux cultures autochtones, les programmes qui visent spécifiquement à répondre



aux besoins des Autochtones ne sont pas très nombreux, et bien des Autochtones n'ont d'autres choix que d'avoir recours aux programmes non autochtones pour accéder aux ressources dont ils ont besoin. Il serait préférable de mettre en place des ressources et des programmes visant précisément les Autochtones, afin de répondre aux besoins de cette population. Voici les commentaires des participants :

Le matériel est adapté aux besoins de la clientèle. Il a été conçu par des personnes qui comprennent la culture autochtone et l'histoire de l'entrepreneuriat autochtone. Les Autochtones sont plus réceptifs si le service est offert par un fournisseur autochtone.

On commence tout juste à bâtir une dynamique favorisant l'entrepreneuriat autochtone et à faire fi de la vieille attitude du gouvernement à l'égard des Autochtones; on commence à créer des partenariats stratégiques et à être plus réceptifs et plus sensibles aux besoins sur le plan culturel.

Les participants ont fait remarquer que le RSEA-Colombie-Britannique utilise les technologies de différentes façons pour accroître l'efficacité du programme. D'abord, l'information peut être facilement diffusée au moyen d'Internet, ce qui facilite l'accès à l'information pour les personnes qui ont accès à un ordinateur. Ensuite, les entrepreneurs autochtones utilisent de plus en plus la technologie comme outil pour favoriser le maintien et la croissance de leurs entreprises. Toutefois, l'importance des technologies impose le renforcement des capacités dans un nouveau domaine, car les entrepreneurs autochtones ne pourront pas se démarquer de la concurrence dans le monde d'aujourd'hui s'ils ne comprennent pas comment utiliser les technologies efficacement. Les participants ont émis les commentaires suivants :

Le RSEA fournit un accès électronique accru aux informations et offre également des outils pratiques.

De façon générale, les besoins des entreprises en matière d'information ont changé. Ils sont plus complexes, concernent davantage le monde entier et sont davantage axés sur Internet et sur les informations accessibles. L'entrepreneur doit être plus spécialisé, connaître la technologie et les marchés plus complexes.

4.3 Caractéristiques des utilisateurs

Les participants ont longuement commenté les changements qui surviennent au sein de la communauté autochtone. Le taux de natalité élevé rajeunit la population, dont les besoins doivent être pris en considération au moment de l'élaboration de tout programme visant les Autochtones. De plus, les jeunes ont davantage que les autres Autochtones besoin de modèles positifs de comportement. Dans l'ensemble, la population autochtone est plus scolarisée que par le passé, et à mesure que les populations autochtones changent, le type d'entreprise qu'ils lancent change aussi. Les Autochtones étaient auparavant surtout actifs dans l'industrie primaire, les arts et l'artisanat, tandis qu'ils sont aujourd'hui actifs dans tous les secteurs de l'économie. En outre, les attitudes ont changé au cours des dernières années : l'indépendance et l'autonomie ont la cote aujourd'hui, et il faut que les programmes en place offrent aux Autochtones les outils qui leur permettront d'alimenter cette nouvelle attitude. L'autonomie et l'autodétermination existaient déjà à divers degrés; toutefois, il faut constamment promouvoir une autonomie de plus en plus grande afin de soutenir les résultats obtenus grâce aux nouvelles attitudes. En réaction aux changements survenus, le RSEA-Colombie-Britannique peut utiliser les ressources à sa disposition pour aider les Autochtones à atteindre leurs buts. Par exemple :

Le recensement de 1996 révélait des besoins de plus en plus importants, mais les entrepreneurs autochtones étaient surtout concentrés dans l'industrie des ressources. Aujourd'hui, ils sont présents dans tous les secteurs. Ainsi, les



services de consultation, le renforcement des capacités et l'expertise technique deviendront bientôt des nécessités.

Nous assistons à l'émergence d'un énorme marché de jeunes qui désirent obtenir des conseils en matière d'entrepreneuriat. Les besoins des jeunes sont énormes, colossaux. Ils ont besoin de mentors pour les inspirer.

La main-d'oeuvre autochtone est plus scolarisée qu'auparavant. Le rajeunissement de la population influence la mentalité des entrepreneurs autochtones.

Le RSEA permet aux utilisateurs finaux de se sentir autonomes.

En Colombie-Britannique, l'esprit d'initiative est plus fort aujourd'hui, on dépend moins de l'aide du gouvernement, l'autodétermination fait davantage partie des mœurs. Le message clé est « n'attendez pas que l'on vous fasse une faveur, il faut aller de l'avant. Nous serons les seuls à blâmer si nous ne tirons pas profit des possibilités qui s'offrent à nous. »

4.4 Réseaux

Selon les participants, grâce au RSEA-Colombie-Britannique, les organisations se connaissent mieux entre elles et collaborent davantage. L'élargissement des réseaux d'organisations a également favorisé l'intensification des relations et des partenariats informels et officiels. Voici les commentaires des participants à ce sujet :

Le RSEA a permis une sensibilisation accrue dans toutes les zones géographiques. Le Réseau a également favorisé une meilleure connaissance des autres organisations (la SADC, le CEDU, les ASO, l'ANSAF) qui sont intègres et partagent un but commun au chapitre de la prestation de services et du leadership. Elles parlent d'une même voix au sujet des buts et objectifs du RSEA. Le Réseau constituerait en fait un carrefour centré sur le praticien. Il a permis l'élargissement des réseaux de chacun. Même la mentalité de DEO a changé au cours des deux dernières années.

Le comité consultatif est un groupe neutre formé de nombreux intervenants. Il s'agit du groupe autochtone le moins politique et le moins étroit d'esprit de la province.

4.5 Enjeux

Les participants ont cerné plusieurs questions relatives soit au programme du RSEA soit à l'entrepreneuriat autochtone en Colombie-Britannique.

4.5.1 Site Web du RSEA

Les participants ont soulevé une question concernant la relation entre le RSEA-Colombie-Britannique et SBBC, et plus précisément le site Internet du RSEA. Le site cause en fait un certain malaise. Voici les commentaires émis à ce sujet :

Le site Internet... a soulevé la controverse.

Le site Internet a été élaboré par SBBC, sans que le RSEA s'en mêle.

L'utilité du site Internet ne fait pas de doute, mais on se pose plusieurs questions au sujet du site. À qui appartient-il? Au comité directeur? À



SBBC? Il y a une zone grise en ce qui a trait à la propriété intellectuelle et à la surveillance du site.

On a élaboré l'outil sans rien planifier à long terme. On n'a pensé ni à l'entretien ni aux mises à niveau, au dépannage ou aux réparations.

4.5.1 Structure de gestion

La structure de gestion du RSEA-Colombie-Britannique pose problème à certains égards, et les participants laissent entendre que la mise en place d'une structure plus rigoureuse et de mécanismes redditionnels plus clairs permettrait d'améliorer le fonctionnement du programme. De plus, on a beaucoup parlé de l'autonomie de la Société.

4.5.2 Financement

L'accès au financement constitue un des principaux problèmes des entrepreneurs autochtones, qui ont de la difficulté à obtenir un prêt personnel. Trouver le capital nécessaire pour lancer une entreprise constitue un obstacle majeur à l'heure actuelle.

4.5.3 Accessibilité

Il existe trois centres de service autochtone en Colombie-Britannique; ainsi, un plus grand nombre de sites sont accessibles aux personnes qui désirent accéder aux services du RSEA. Toutefois, l'analyse des lacunes a essentiellement porté sur les régions rurales de la Colombie-Britannique, et on a sélectionné les emplacements des sites REACH pour répondre aux besoins des régions rurales. Manifestement, il faudra évaluer plus précisément les besoins en zone urbaine pour améliorer l'accès aux services.

4.5.4 Sensibilisation

On n'a pas consigné précisément les extrants du programme, ce qui nous empêche de savoir combien de personnes ont accès aux services du RSEA, mais dans l'ensemble, il semble que la clientèle visée connaisse mieux les programmes et services du RSEA. Cependant, comme le RSEA travaille en partenariat avec d'autres organisations, les clients ne savent pas nécessairement que les services qu'ils reçoivent leur sont offerts grâce au programme du RSEA. Malgré cela, pour autant que les services rejoignent la clientèle ciblée, il n'est pas absolument nécessaire que cette dernière connaisse le nom du RSEA. Voici quelques commentaires à ce sujet :

Les personnes qui vivent dans de petites collectivités ou dans une réserve n'ont aucun capital, ne peuvent obtenir de financement en s'adressant à leur famille ou amis, n'ont souvent aucun dossier de crédit et sont incapables d'obtenir du capital-risque.

L'analyse des lacunes était essentiellement axée sur les zones rurales; aujourd'hui, il faut nous concentrer sur les besoins des Autochtones en zone urbaine.

Les sites REACH sont situés dans une organisation; le RSEA n'est qu'un partenaire, le nom du Réseau figure bien quelque part, mais les clients ne le remarquent probablement pas. Qu'ils reconnaissent ou non le nom du RSEA m'importe peu.

4.5.5 Stabilité

Les participants ont expliqué que, initialement, le RSEA-Colombie-Britannique ne se concentre pas sur les enjeux à long terme, en partie parce que le financement était consenti à court terme. Les participants ont affirmé que, même si le financement s'est accru, il est encore difficile de distinguer l'incidence concrète du financement consenti. Il faut un financement accru pour

améliorer les services et en arriver à des résultats plus concrets. Malgré les plans déjà élaborés en vue d'une mise en œuvre sur une longue période, sans financement garanti et sans la certitude que le programme existera encore dans plusieurs années, il est impossible de procéder à la mise en œuvre des plans élaborés. Voici quelques commentaires :

Dans l'avenir, nous alimenterons les fournisseurs régionaux et opterons pour une approche systémique plus englobante – plus créative, elle aura un impact plus marqué mais portera à confusion.

Il faut accroître les moyens d'action; on a besoin de plus de temps.

Il est véritablement avantageux d'établir un lien entre les ressources financières et les extrants spécifiques d'un programme. De cette façon, on protège l'argent et on précise nos activités. Les résultats sont plus probants aussi.

On ne peut pas dire véritablement à quoi a servi l'argent, mais certains résultats sont visibles.

4.5.6 Liens entre les programmes du RSEA

Les participants ont affirmé que, même si des réseaux existent à l'échelon provincial et national, ils ont très peu d'incidences sur les services. Les communications sont insuffisantes entre les programmes du RSEA dans les quatre régions du pays, et le RSEA-Colombie-Britannique ne fait pas preuve de beaucoup de dynamisme dans l'un ou l'autre des réseaux nationaux. Voici les commentaires émis à ce sujet :

La Colombie-Britannique n'a pas adhéré à la conception nationale du RSEA.

Nous ne communiquons pas avec les autres régions du RSEA. Je ne sais pas ce qui se passe.

4.6 Propositions pour l'avenir

Les personnes qui ont participé aux groupes de discussion et aux entrevues ont formulé un certain nombre de suggestions pour améliorer le RSEA-Colombie-Britannique. Certaines suggestions concernent les aspects actuels du programme. En particulier, le programme du RSEA devrait continuer d'utiliser une approche globale en matière de mise en œuvre du programme, continuer de travailler à l'intensification des liens entre les organisations et promouvoir l'utilisation de la technologie pour accéder aux informations commerciales voulues. Selon les participants, ces composantes du programme constituent des aspects très importants et devraient être maintenues dans l'avenir.

D'autres suggestions concernaient certains besoins spécifiques ou encore des modifications nécessaires pour offrir le meilleur service possible. Voici quelques exemples :

- Un financement accru du projet à long terme permettrait au RSEA-Colombie-Britannique d'avoir une incidence concrète qui permettrait l'élargissement du programme.
- Il faudrait mettre en place des programmes et des ressources spécifiquement pour les Autochtones, afin d'offrir à cette population des informations utiles sur le monde des affaires.
- Il faut évaluer les besoins en zone urbaine afin de bien servir tous les segments de la population autochtone de façon efficace.
- Le RSEA-Colombie-Britannique serait plus efficace si on accordait une plus grande autonomie au programme et si la structure de gestion était renouvelée.
- Il faudrait tenter de résoudre les problèmes auxquels les entrepreneurs autochtones font face : ils manquent de financement, ils n'ont pas un accès adéquat au site du programme et ils ne connaissent pas bien le programme.



- Il faudrait résoudre rapidement le conflit au sujet du site Internet du RSEA, afin que l'on puisse se concentrer sur la prestation de services.
- Il faudrait améliorer les mécanismes de suivi des résultats afin de pouvoir mieux mesurer l'incidence des activités du programme.
- À l'échelle nationale, la Colombie-Britannique ne fonctionne pas en réseau avec les autres provinces; on ne manifeste pas beaucoup d'intérêt dans ce secteur, mais il faudrait tirer profit des expériences des autres programmes du RSEA.



Chapitre 7 Résumé et conclusions

1.0 Résumé des éléments probants découlant de l'évaluation

Les objectifs de la présente évaluation du RSEA étaient les suivants :

- décrire le **contexte** du RSEA et son **élaboration** dans les quatre régions de l'Ouest.
- décrire la **mise en œuvre** du RSEA dans les quatre régions de l'Ouest.
- déterminer la **réussite** du RSEA en ce qui concerne ses résultats à court, moyen et long termes.
- déterminer la pertinence à long terme du RSEA.
- déterminer l'**efficacité** du RSEA par rapport à d'autres solutions, c'est-à-dire la mesure dans laquelle il atteint ses objectifs.

Le présent rapport contient de nombreux exemples de réalisations des objectifs du RSEA. Pour résumer nos conclusions, nous avons élaboré le tableau suivant, en nous fondant sur les principales questions à l'étude dans la matrice de collecte des données de l'étude.

Tableau 5 : Éléments probants découlant des conclusions de l'évaluation, en fonction des questions à l'étude

Questions à l'étude	Conclusions de l'évaluation
Historique et évolution	
Décrire le contexte du RSEA et son élaboration dans les quatre régions de l'Ouest.	<p>L'initiative du RSEA au Canada fait partie de l'Initiative de développement des entreprises autochtones, qui vise particulièrement l'ouest du Canada afin de fournir aux personnes et aux collectivités autochtones un accès à du capital et à des services financiers.</p> <p>Au Manitoba, les CSEC ont mis en place un ensemble de cercles de partage à l'intention des intermédiaires de commerces autochtones en 1999.</p> <p>En Saskatchewan, le programme du RSEA a été établi en fonction des besoins mis en relief à l'occasion des réunions avec des intervenants comme le personnel de la Federation of Saskatchewan Indian Nations, les membres du conseil tribal, les entrepreneurs autochtones et les établissements d'enseignement autochtones.</p> <p>En Alberta, on a élaboré un plan sur trois ans en se fondant sur une étude réalisée par Western Management qui cernait les besoins des entreprises autochtones et les lacunes au chapitre des services.</p> <p>En Colombie-Britannique, le programme du RSEA a été établi à partir de l'analyse des lacunes effectuée en 2001 par l'Université Simon Fraser.</p>
Mise en oeuvre	
Décrire la mise en œuvre du RSEA dans les quatre régions de l'Ouest.	<p>Par exemple au Manitoba, le programme du RSEA a permis la concrétisation des composantes suivantes : sensibilisation et diffusion de l'information; service direct à la clientèle par téléphone ou en personne; utilisation de sites régionaux; élaboration d'un site Internet et adaptation aux utilisateurs régionaux; compétition pour les plans d'entreprise autochtones; et formation en gestion d'entreprise offerte aux jeunes Autochtones.</p> <p>Par exemple en Saskatchewan, le programme du RSEA a permis la concrétisation des composantes suivantes : partenariats avec les</p>



organisations déjà établies et ligne téléphonique d'aide 24 heures à l'intention de ces partenaires; élaboration d'un site Internet; mise en place d'une bibliothèque mobile; ateliers sur la tenue de livres, version simplifiée; initiatives favorisant l'entrepreneuriat chez les jeunes; création d'un comité consultatif; amélioration des ressources.

En Alberta, le programme du RSEA a permis la concrétisation des composantes suivantes : élaboration d'un site Internet; service direct à la clientèle par téléphone, en direct et en personne; sensibilisation des fournisseurs de services aux cultures autochtones; distribution de manuels, de guides, de DVD et d'informations sur les ateliers; organisation de deux conférences à l'intention des Autochtones.

En Colombie-Britannique, le programme du RSEA a permis la concrétisation des composantes suivantes : analyse des lacunes par la SFU; formation du comité directeur du RSEA; mise en place de sites REACH; élaboration d'un site Internet; création d'une liste de ressources; programme de stage à l'intention des jeunes à risque; partenariats avec les fournisseurs de services; repérage de partenaires du secteur privé.

Réussite et extraits

Déterminer la réussite du RSEA en ce qui concerne ses résultats à court terme.

À l'échelle du Canada, on a remarqué une hausse de la reconnaissance, par les Autochtones, du besoin d'obtenir des informations sur le monde des affaires, et les programmes régionaux du RSEA fournissent ces informations.

Bien que les clients autochtones des quatre provinces soient davantage conscients des services qui leur sont offerts pour améliorer leur connaissance du monde des affaires, ils ne savent pas nécessairement que le RSEA est le fournisseur qui leur offre ces services.

Même si les entreprises autochtones ont de plus en plus accès aux services du RSEA, l'évolution s'est produite différemment dans les quatre provinces. Au Manitoba, on offre les services du Réseau à la fois sur les sites du programme et au moyen d'un service d'information dans d'autres endroits. En Saskatchewan, les sites du programme fonctionnent en partenariat avec des fournisseurs de services déjà établis au sein des collectivités autochtones. En Alberta, l'utilisation de la vidéoconférence permet d'offrir des services dans les régions éloignées et rurales. En Colombie-Britannique, le nombre de sites en région rurale a augmenté, mais il y a encore du travail à faire pour faciliter l'accès aux services du programme en zone urbaine.

Il faut mettre en place des mécanismes plus systématiques de suivi des résultats afin de pouvoir établir la fréquence à laquelle les services du programme sont utilisés.

Déterminer la réussite du RSEA en ce qui concerne ses résultats à moyen terme.

Les partenaires et les intermédiaires commerciaux de toutes les régions connaissent mieux les activités des autres partenaires et intermédiaires. En Saskatchewan et en Colombie-Britannique, le recours à d'autres fournisseurs de services, notamment les partenaires du RSEA, permet aux fournisseurs de services en question d'élargir les services offerts et d'en améliorer la qualité.

À l'échelle des quatre provinces, le RSEA a permis d'élargir les possibilités de réseautage entre les fournisseurs de services. En Saskatchewan et en Colombie-Britannique, d'autres fournisseurs de services fonctionnent en partenariat et contribuent à la prestation des services du RSEA. Le réseautage entre les quatre régions est



	déficient, mais les régions n'ont pas toutes exprimé l'envie d'améliorer les réseaux nationaux. Toutefois, le réseautage et les mécanismes de mise en commun de l'information à l'échelle des régions doivent être officialisés afin de renforcer le programme.
Déterminer la réussite du RSEA en ce qui concerne ses résultats à long terme.	<p>Au Manitoba, les adultes et les jeunes Autochtones perçoivent aujourd'hui l'entrepreneuriat comme une avenue viable qui leur permettra de demeurer dans leur collectivité. En Saskatchewan, les gens retournent dans les réserves pour y lancer leurs entreprises. En Alberta et en Colombie-Britannique, le RSEA favorise un sentiment d'autonomie et d'indépendance chez les entrepreneurs autochtones, ce qui alimente le démarrage d'entreprises.</p> <p>L'accès individuel au capital demeure l'obstacle le plus important à l'entrepreneuriat autochtone dans l'ensemble des régions. Au Manitoba, le RSEA aide les entrepreneurs à communiquer avec les prêteurs et les investisseurs. En Saskatchewan, la pauvreté est un problème majeur, qui rend l'accès au financement très difficile. En Alberta et en Colombie-Britannique, les entrepreneurs ont aussi de la difficulté à obtenir du financement, et l'argent obtenu doit donc être dépensé de façon efficace.</p> <p>Dans les quatre régions, le RSEA a beaucoup aidé les entrepreneurs autochtones qui cherchaient à lancer leurs entreprises en offrant des informations, une aide concrète pour acquérir les compétences nécessaires, des informations et une formation ainsi que des recommandations.</p> <p>On remarque un besoin de plus en plus accru d'information concernant la croissance et l'expansion des entreprises. Au Manitoba, les entrepreneurs autochtones ont besoin d'aide pour se créer un réseau afin d'accroître leur champ d'activités. En Alberta, le RSEA aide les entrepreneurs à assurer le maintien de leurs nouvelles entreprises et éventuellement leur croissance.</p>

Confirmation de la pertinence du RSEA

Déterminer la pertinence à long terme du RSEA.	<p>Les responsables et les employés du RSEA ont déployé des efforts pour atteindre la plupart des objectifs fixés. Les Autochtones ont plus facilement accès aux informations générales sur le monde des affaires, et ils connaissent mieux les endroits où ils peuvent avoir accès aux informations voulues; de plus, ils peuvent prendre connaissance des informations plus efficacement en direct, sur papier ou en personne. Les informations en question ont été adaptées aux besoins régionaux particuliers de chaque province, mais pas nécessairement à la collectivité autochtone dans son ensemble. Au Manitoba et en Colombie-Britannique, on préfère utiliser des informations ciblant précisément les Autochtones, tandis qu'en Alberta et en Saskatchewan, on utilise des informations conçues pour tous les entrepreneurs, puisque le marché commercial est le même pour les deux groupes. Il n'existe pas de réseau national des fournisseurs de services; il faut favoriser une meilleure communication entre les régions.</p> <p>Dans la collectivité, on a un meilleur accès aux ressources et on connaît mieux les services offerts. Le RSEA a favorisé la mise en place d'une infrastructure technologique en Alberta et en Saskatchewan, et a incité les Autochtones à rester ou à retourner dans les réserves en Saskatchewan et au Manitoba.</p>
--	--

Efficacité

Déterminer l'efficacité du RSEA par rapport à d'autres solutions, c'est-à-dire la mesure dans laquelle il atteint ses objectifs.	<p>Dans les quatre régions, on a affirmé que la communication interpersonnelle constituait un facteur clé de l'efficacité du RSEA; les services ne pourraient pas être aussi efficaces sans l'attention</p>
--	---



que les employés accordent à la clientèle et sans les relations interpersonnelles très solides qui s'établissent. Cette personnalisation des services caractérise aussi les programmes en région : le RSEA est très différent dans chacune des quatre régions, parce qu'on l'a adapté en fonction des besoins particuliers de chacune des provinces. L'unicité régionale des différentes versions du RSEA est une des principales force du Réseau.

Toutes les régions sont préoccupées par la stabilité du programme à long terme et par l'accroissement du financement du programme. On peut offrir des services plus efficaces avec plus de financement et avec un financement garanti sur une plus longue période.

Les jeunes s'intéressent beaucoup à l'entrepreneuriat. Au Manitoba, le RSEA a concentré ses activités sur la diffusion d'information aux jeunes au sujet de l'entrepreneuriat comme possibilité de choix professionnel. En Saskatchewan, on emploie les jeunes dans les sites du RSEA pour leur permettre d'acquérir des compétences et stimuler leur intérêt pour l'entrepreneuriat. En Alberta, le RSEA doit continuer de stimuler l'intérêt des jeunes pour l'entrepreneuriat.

La mise en oeuvre du RSEA a permis de tirer plusieurs leçons au sujet de l'établissement de programmes pour favoriser l'entrepreneuriat chez les Autochtones. Dans toutes les régions, on a souligné l'importance de la sensibilisation aux cultures autochtones. L'utilisation de la technologie constitue aussi une préoccupation majeure dans toutes les régions, plus précisément l'amélioration de l'infrastructure, l'acquisition de compétences informatiques et la prestation de services en direct. Toutefois, la leçon la plus fondamentale concerne l'importance du lien personnalisé qui s'établit entre le client et le fournisseur de services, lien qui favorise une prestation de services optimale.



2.0 Conclusions et recommandations

Compte tenu de l'information recueillie dans le cadre de la présente évaluation, on peut tirer et faire connaître 12 conclusions relatives aux objectifs de départ de l'initiative.

Le RSEA a-t-il permis aux Autochtones d'avoir un meilleur accès aux renseignements commerciaux de nature générale?

- 2.1 Dans les quatre régions de l'Ouest, le RSEA permet aux Autochtones d'avoir accès à divers renseignements commerciaux, que ce soit en direct, sur papier ou en personne.
- 2.2 Les Autochtones reconnaissent de plus en plus l'importance des renseignements commerciaux.
- 2.3 On a de plus en plus besoin de renseignements sur le maintien et la croissance des entreprises.

Le RSEA a-t-il donné lieu à des renseignements personnalisés?

- 2.4 Les renseignements ont été taillés sur mesure pour répondre aux besoins régionaux particuliers de chaque province. Dans bien des cas, les renseignements sont personnalisés en fonction de chaque entrepreneur ou collectivité de façon à répondre à leurs besoins particuliers en matière de renseignements.
- 2.5 Certaines provinces adaptent leurs renseignements aux Autochtones, tandis que d'autres ne le font pas, ce qui reflète les différentes méthodes employées pour aider les entrepreneurs autochtones à intégrer le milieu des affaires non autochtones.
- 2.6 Il est plus facile de personnaliser les renseignements quand il existe des liens personnels entre les fournisseurs de services et les clients.

Le RSEA a-t-il offert un accès local à des renseignements, des recommandations et certains services?

- 2.7 Les entrepreneurs autochtones ont davantage eu recours aux services du RSEA, même si l'accès aux services n'étaient pas le même dans les quatre provinces.
- 2.8 La création d'un site Web et son adaptation sur le plan régional ont permis aux personnes qui disposent de l'infrastructure technologique requise d'avoir un meilleur accès local aux ressources.
- 2.9 Les Autochtones connaissent mieux l'existence des services de création d'entreprises mais ne savent pas toujours que ces services sont offerts par le RSEA.
- 2.10 Afin de connaître le nombre de clients qui ont recours aux services du RSEA, et la fréquence à laquelle ils le font, on doit effectuer un suivi plus méthodique des résultats.

Le RSEA a-t-il favorisé la création d'un réseau national d'entreprises autochtones et de fournisseurs de services économiques autochtones?

- 2.11 Le RSEA a permis de créer et de maintenir, dans chaque province, des réseaux de fournisseurs de services autochtones grâce à l'organisation d'occasions de réseautage.
- 2.12 Il existe peu de création de réseaux entre les quatre provinces; cependant, certaines provinces ne souhaitent pas améliorer les liens entre les programmes régionaux du RSEA. Pour améliorer les réseaux nationaux de programme du RSEA, on pourrait améliorer le programme dans chaque province tout en conservant ses caractéristiques régionales uniques.

Plusieurs recommandations s'appuient sur les constatations de la présente évaluation et méritent d'être prises en compte.

Recommandation 1

Le rôle de DEO dans le RSEA devrait se poursuivre à long terme. L'initiative a progressé vers la réalisation de ses objectifs et a entraîné des changements utiles dans chacune des quatre provinces de l'Ouest.



Recommandation 2

À l'heure actuelle, chaque province exécute un programme distinct du RSEA adapté de façon à tenir compte de la population en particulier, de ses besoins, et des contextes. Ce caractère unique régional constitue l'une des grandes forces de l'initiative et devrait être préservé.

Recommandation 3

L'initiative du RSEA doit être coordonnée d'une région de l'Ouest à l'autre; pour ce faire, il faut décentraliser les activités et offrir des ressources de base que chaque région pourra utiliser. Un pourrait aussi officialiser les réseaux et les échanges entre les régions afin qu'elles puissent profiter des leçons apprises locales et des ressources élaborées.

Recommandation 4

On devrait effectuer un suivi plus méthodique des extrants de façon à connaître plus en détail les répercussions du RSEA à l'échelle tant provinciale que nationale. Pour simplifier la collecte des données et le suivi, on doit établir des définitions claires des termes, y compris des extrants sur lesquels on s'est entendu.

Recommandation 5

Le programme du RSEA devait avoir accès à du financement pour les projets spéciaux, comme les stages et les projets d'emploi pour les jeunes, de façon à favoriser l'élaboration de tels projets. Le coût des déplacements constitue un important problème dans les quatre provinces en raison de l'importance accordée aux collectivités éloignées et rurales. Ainsi, du financement devrait aussi être offert pour alléger ce fardeau

Recommandation 6

Le RSEA devrait continuer de prendre part aux activités d'amélioration des collectivités, y compris le renforcement des capacités et l'établissement de l'infrastructure technologique, afin de favoriser encore plus l'entrepreneuriat dans certaines régions. Une personne peut renforcer ses capacités en améliorant ses connaissances en commerce et son autonomie. Une collectivité, pour sa part, peut renforcer ses capacités en créant des réseaux et en favorisant l'interaction, ce dont la collectivité en entier pourra en profiter pendant des années.



Sources

- Community Economic Development Centre, Simon Fraser University (2000), *Assessing the Business Information Needs of Aboriginal Entrepreneurs in British Columbia*, Vancouver, Auteur.
- Goss Gilroy (2001), *ABSN Evaluation Framework*, Ottawa, Auteur.
- Affaires indiennes et du Nord Canada (2004), *Initiative de développement des entreprises autochtones*. Document consulté le 8 juin 2005 à la page http://www.ainc-inac.gc.ca/ps/ecd/ps/abdi_f.html.
- Krippendorff, K. (1980), *Content Analysis: An Introduction to its Methodology*, Londres, Sage Publications.
- Statistique Canada (2003), *Les entrepreneurs autochtones en 2002*. Document consulté le 14 juin 2005 à la page <http://strategis.ic.gc.ca/epic/internet/inabc-eac.nsf/PrintableF/ab00313f.html>.
- Statistique Canada (2004), *Peuples autochtones du Canada*. Document consulté le 8 juin 2005 à la page http://www12.statcan.ca/francais/census01/products/analytic/companion/abor/canada_f.cfm.
- Statistique Canada (2005), *Enquête sur la population active : population autochtone demeurant hors réserve dans l'Ouest du Canada*. Document consulté le 13 juin 2005 à la page <http://www.statcan.ca/Daily/Francais/050613/q050613a.htm>.
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (1999), *Treasury Board Submission: Aboriginal Business Services Network*, Ottawa, Auteur.
- Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (2003), *Management Review: Aboriginal Business Services Network*, Ottawa, Auteur.



Appendice 1

Matrice de collecte des données



Matrice de collecte des données concernant le Réseau des services aux entreprises autochtones

La matrice de collecte des données (MCD) concernant le RSEA présentée dans les pages qui suivent résume l'approche recommandée pour réaliser l'évaluation du Réseau des services aux entreprises autochtones. La MCD établit des liens entre les composantes de l'évaluation décrites dans le modèle logique du programme du RSEA et les questions pertinentes de l'évaluation, les indicateurs de rendement et (ou) les méthodes de recherche, et les sources de données. La matrice, qui constitue un outil de renvois croisés, permet d'axer l'évaluation sur les aspects essentiels et de la gérer pour que les ressources soient utilisées intelligemment dans le but de recueillir les informations les plus pertinentes. La MCD permet une compréhension commune et documentée de la portée de la recherche avant que l'on entreprenne toute activité de collecte de données.

La MCD est structurée suivant l'approche décrite par Rossi et ses collaborateurs (1999)⁹, qui est essentiellement axée sur les processus (mesures de soutien administratif et intrants, processus de mise en œuvre et extrants) et les résultats (à court terme, à moyen terme et à long terme). De plus, les données recueillies au moyen du modèle logique du programme du RSEA permettront d'analyser les composantes qui intéressent particulièrement DEO, notamment la réussite, l'appartenance et l'efficacité.

Voici les lignes directrices théoriques qui fondent le programme du RSEA :

- a) A-t-on cerné de façon adéquate les besoins des collectivités autochtones en matière d'information adaptée à leur culture, de sorte que ce type de programme puisse faire évoluer la situation du milieu des affaires autochtones?
- b) Le RSEA est-il toujours compatible avec les priorités du gouvernement?
- c) Le RSEA a-t-il utilisé les ressources de façon efficiente pour établir des liens avec les CSEC et d'autres infrastructures existantes, a-t-il élaboré des modèles de gestion et de dotation efficaces et repéré des partenaires commerciaux autochtones et non autochtones ainsi que des intermédiaires commerciaux dans la collectivité?
- d) Des ressources adéquates ont-elles été allouées pour soutenir l'établissement d'un tel réseau?
- e) On offre un éventail de produits d'information commerciale générale ou spécifiquement adaptée à une population cible; des services connexes sont également offerts, des réseaux ont été mis en place, et on offre aussi des activités liées au marketing des produits et services offerts et à la sensibilisation à l'égard de ces produits et services;
- f) Les Autochtones expriment de plus en plus le besoin d'obtenir des informations sur le monde des affaires, les entreprises autochtones connaissent mieux les services du RSEA et y ont recours plus souvent, et ces services sont utilisés plus fréquemment par les entreprises autochtones;
- g) Les partenaires et les intermédiaires commerciaux offrent plus de soutien et de services aux entreprises autochtones, et les réseaux provinciaux et national de fournisseurs autochtones et non autochtones de services commerciaux et économiques sont renforcés;
- h) Les Autochtones connaissent mieux les possibilités d'entrepreneuriat, les entrepreneurs autochtones ont davantage accès au capital, et l'expérience des entrepreneurs autochtones a favorisé la réussite des entreprises en démarrage ainsi que la croissance des entreprises.

⁹ Rossi, Peter H, Howard E. Freeman et Mark W. Lipsey. Evaluation: A Systematic Approach. 6^e édition. Thousand Oaks, Sage. (1999).



Matrice de collecte des données concernant le RSEA

Matrice de collecte des données concernant le RSEA				
Objectifs de l'évaluation	Évaluation	Indicateurs et méthodes	Sources des données	
Contexte et évolution	1. Décrire le contexte du RSEA et son élaboration dans les quatre régions de l'Ouest.	1.1 Quel a été le déclencheur de l'élaboration du RSEA?	Description et examen des documents Entrevues avec les informateurs clés	Fichiers et documents de DEO Entrevue avec le personnel de DEO
		1.2 Quelles étaient les priorités du gouvernement au sujet de ce type de programme? Le RSEA s'inscrit-il toujours dans les priorités du DEO?	Description et examen des documents Entrevues avec les informateurs clés Analyse des lacunes	Fichiers et documents de DEO Entrevue avec le personnel de DEO
		1.3 Quels besoins liés au programme ont été cernés dans la collectivité autochtone? Ces besoins ont-ils évolué avec le temps?	Examen des documents Entrevues avec les informateurs clés Repérage des enjeux Analyse des lacunes	Fichiers et documents de DEO Documents régionaux Entretiens avec des représentants de DEO et des membres du personnel régional
		1.4 Quelles mesures de soutien administratif sont en place pour appuyer la mise en œuvre du RSEA? a) Liens avec les CSEC et les infrastructures existantes?	Description et observation sur le terrain Entrevues avec les informateurs clés	Entrevues avec le personnel régional
		b) Efficacité de la structure de la direction et du personnel?	Description Entrevues avec les informateurs clés	Entrevues avec le personnel et les fournisseurs régionaux



Matrice de collecte des données concernant le RSEA

Objectifs de l'évaluation		Questions	Indicateurs et méthodes	Sources des données
		c) Repérage de partenaires et d'intermédiaires commerciaux appropriés?	Examen des documents Description et analyse des types de partenaire Groupe de discussion	Listes de partenaires Groupe de discussion composé des partenaires et des intermédiaires commerciaux
		d) Caractère adéquat des ressources?	Examen des documents Description et analyse des budgets Entrevues avec les informateurs clés	Budgets régionaux Entrevues avec le personnel régional
Mise en œuvre	2. Décrire la mise en œuvre du RSEA dans les quatre régions de l'Ouest.	2.1 Offre-t-on une gamme de produits d'information commerciale de base (généraux ou adaptés aux régions ou aux collectivités autochtones)?	Examen des documents Description et analyse des services Internet, du matériel et des publications, nombre de produits diffusés, nombre de visites sur le site Internet	Matériel lié au programme, rapports annuels



Mise en oeuvre (suite)	2. Décrire la mise en oeuvre du RSEA dans les quatre régions de l'Ouest (suite).	2.2 A-t-on mis en place un réseau d'entreprises et de fournisseurs de services économiques autochtones?	Examen des documents Description et analyse du nombre et du type de membres du réseau Groupe de discussion	Rapports annuels Groupe de discussion composé des partenaires et des intermédiaires commerciaux
		2.3 Fournit-on des services d'orientation, de consultation, d'aiguillage et de mentorat?	Examen des documents Description et analyse du nombre de personnes-ressources, du nombre de recommandations, etc. Groupe de discussion	Rapports annuels Groupe de discussion formé des utilisateurs commerciaux Enquête téléphonique auprès des utilisateurs commerciaux
		2.4 A-t-on mis en place un réseau pour la diffusion des produits et la prestation des services?	Examen des documents Description des liens entre les éléments du réseau et des services offerts Analyse à partir du nombre d'ateliers et des autres événements et activités Analyse à partir du nombre de participants, d'utilisateurs, etc. Indice de satisfaction et évaluations	Rapports annuels Groupe de discussion formé des utilisateurs commerciaux Autres rapports d'évaluation et résumés
		2.5 Réalise-t-on des activités de marketing et de sensibilisation?	Examen des documents Description et analyse du matériel et des activités promotionnels, notamment du nombre d'activités Groupe de discussion	Matériel lié au programme Rapports annuels Groupe de discussion formé des utilisateurs commerciaux Enquête téléphonique auprès des utilisateurs commerciaux



Réussites et extraits	3. Déterminer la réussite du RSEA en ce qui concerne ses résultats à court terme .	3.1 Les Autochtones expriment-ils un plus grand besoin d'obtenir des informations sur le milieu des affaires?	Groupes de discussion Entrevues avec les informateurs clés Anecdotes	Groupe de discussion formé des partenaires et des intermédiaires commerciaux Groupe de discussion formé des utilisateurs commerciaux Entrevues avec le personnel régional Enquête téléphonique auprès des utilisateurs commerciaux
		3.2 Les entreprises autochtones connaissent-elles mieux les services du RSEA?	Groupes de discussion Entrevues avec les informateurs clés Anecdotes	Groupe de discussion formé des partenaires et des intermédiaires commerciaux Groupe de discussion formé des utilisateurs commerciaux Entrevues avec le personnel régional Enquête téléphonique auprès des utilisateurs commerciaux
		3.3 Les entreprises autochtones ont-elles un meilleur accès aux services du RSEA?	Groupes de discussion Entrevues avec les informateurs clés Anecdotes	Groupe de discussion formé des partenaires et des intermédiaires commerciaux Groupe de discussion formé des utilisateurs commerciaux Entrevues avec le personnel régional Enquête téléphonique auprès des utilisateurs commerciaux
		3.4 Les services du RSEA sont-ils utilisés plus souvent par les entreprises autochtones?	Examen des documents Entrevues avec les informateurs clés Anecdotes	Rapports annuels Entrevues avec le personnel régional



Réussites et extraits (suite)	4. Déterminer la réussite du RSEA en ce qui concerne ses résultats à moyen terme .	4.1 Depuis la mise en place du RSEA, les partenaires et les intermédiaires commerciaux offrent-ils des mesures de soutien et des services plus efficaces aux entreprises autochtones?	Groupe de discussion Anecdotes Entrevue avec les informateurs clés	Groupe de discussion formé des partenaires et des intermédiaires commerciaux Entrevues avec le personnel régional Ressources émergentes
		4.2 Depuis la mise en place du RSEA, les réseaux provinciaux et national des entreprises et des fournisseurs de services économiques autochtones se sont-ils renforcés?	Groupe de discussion Anecdotes Entrevue avec les informateurs clés	Groupe de discussion formé des partenaires et des intermédiaires commerciaux Entrevues avec le personnel régional Ressources émergentes
	5. Déterminer la réussite du RSEA en ce qui concerne ses résultats à long terme .	5.1 Depuis la mise en place du RSEA, les Autochtones sont-ils davantage conscients de la possibilité d'opter pour l'entrepreneuriat?	Analyse des données	Toutes les sources
		5.2 Depuis la mise en place du RSEA, les entrepreneurs autochtones ont-ils plus facilement accès au capital?	Analyse des données	Toutes les sources
		5.3 Depuis la mise en place du RSEA, les entrepreneurs autochtones réussissent-ils mieux à démarrer une entreprise?	Analyse des données	Toutes les sources
		5.4 Depuis la mise en place du RSEA, les entrepreneurs autochtones réussissent-ils mieux à assurer la croissance de leur entreprise?	Analyse des données	Toutes les sources
Confirmation de la pertinence	6. Déterminer la pertinence à long terme du RSEA.	6.1 Le RSEA est-il toujours compatible avec les priorités du gouvernement et du ministère?	Analyse des données	Toutes les sources
		6.2 Le RSEA répond-il aux besoins cernés dans la collectivité?	Analyse des données	Toutes les sources
Efficacité	7. Déterminer l' efficacité du RSEA par rapport à d'autres solutions, c'est-à-dire la mesure dans laquelle il atteint ses objectifs.	7.1 Le RSEA constitue-t-il le moyen le plus efficace d'atteindre les objectifs fixés?	Analyse des données	Toutes les sources
		7.2 Quelles solutions de rechange sont envisageables si on maintient les mêmes objectifs?	Analyse des données	Toutes les sources



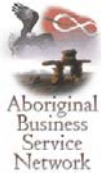
		7.3 Le RSEA a-t-il engendré des résultats imprévus?	Analyse des données	Toutes les sources
		7.4 Quelles leçons peut-on tirer du RSEA à propos de l'établissement de programme pour favoriser l'entrepreneuriat chez les Autochtones?	Analyse des données	Toutes les sources



Appendice 2

Guide pour le groupe de discussion des utilisateurs commerciaux du RSEA





Évaluation du Réseau des services aux entreprises autochtones : Guide pour le groupe de discussion des utilisateurs commerciaux du RSEA

Le Réseau des services aux entreprises autochtones est une initiative importante qui s'est concrétisée par l'entremise des Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) dans l'ouest du Canada. On a reconnu que les entrepreneurs autochtones avaient besoin d'accéder à de l'information et d'acquérir des compétences pour accéder plus facilement à du capital, faire croître leurs entreprises et réussir dans le milieu des affaires. La présente évaluation avait essentiellement pour but d'évaluer le programme du RSEA et le degré de réussite du projet au regard des buts et objectifs fixés.

Votre décision de participer à l'évaluation ne vous prive en aucun cas de vos droits juridiques, et n'exempte pas les enquêteurs ou les établissements concernés de leurs responsabilités juridiques et professionnelles. Vous pouvez vous retirer de l'étude en tout temps.

Si vous avez d'autres questions concernant la présente recherche, veuillez communiquer avec :
Kathy Locke, agente de la vérification et de l'évaluation, Diversification économique de l'Ouest Canada, en composant le (780) 495-6047
Télécopieur : (780) 495-6223 Courriel : kathy.locke@wd.gc.ca

-
- Bienvenue et merci d'être ici
 - Présentation du rôle du facilitateur et des participants
 - *Mon rôle est de poser des questions et de prendre des notes pour cerner les thèmes généraux qui émaneront de la discussion. J'enregistrerai aussi la séance pour faciliter la saisie de vos commentaires.*
 - Votre rôle est de faire part de vos sentiments, de vos réflexions, de vos opinions et de votre expérience, le plus librement et le plus honnêtement possible.
 - Pourquoi nous sommes ici
 - Comme vous le savez, vous êtes ici pour émettre des commentaires à l'intention de Diversification économique de l'Ouest Canada concernant le Réseau des services aux entreprises autochtones (RSEA).
 - Je ne travaille ni pour Diversification économique de l'Ouest (DEO) ni pour le RSEA. Je travaille pour Barrington Research Group, Inc., une firme indépendante d'évaluation de Calgary.
 - Notre firme a conclu un contrat avec DEO pour évaluer le RSEA.
 - Il est important pour nous de comprendre vos réflexions et votre expérience relativement au RSEA.
 - Examiner le formulaire de consentement
 - Des questions?
 - Régie interne

Commencer l'enregistrement maintenant!



- Commencer en essayant d'avoir une idée des participants. Demander à chacun de se présenter brièvement.

Questions

(2,5)

1. Comment avez-vous pris connaissance des services offerts par le RSEA?

(2,4)

2. Quels produits du RSEA avez-vous utilisés? (P. ex. des outils ou des informations sur Internet, des dépliants)

(2,3)

3. Quels types de services du RSEA avez-vous utilisés? (P. ex. des conseils, des services d'orientation, d'aiguillage ou de mentorat)

(3,1)

4. Selon vous, le besoin d'obtenir des informations commerciales s'est-il accru au sein de la collectivité autochtone au cours des trois dernières années? Pouvez-vous fournir quelques exemples?

(3,2; 3,4)

5. Connaissez-vous davantage les services du RSEA aujourd'hui qu'il y a trois ans? Pourquoi? Utilisez-vous davantage ces services?

(3,3)

6. Selon vous, les services du RSEA sont-ils plus accessibles aujourd'hui qu'il y a trois ans?
7. Avez-vous d'autres commentaires au sujet des besoins des entrepreneurs autochtones ou des personnes qui prévoient lancer une entreprise?
8. Quels défis ou obstacles avez-vous dû surmonter au moment de lancer votre entreprise?
9. Que devrions-nous demander aux utilisateurs commerciaux du RSEA dans le cadre de notre enquête téléphonique? [*Expliquez en quoi consistera l'enquête prévue.*]

➤ Conclusions

Souhaitez-vous nous dire autre chose concernant le RSEA?

➤ Merci



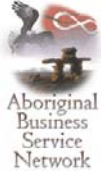
Nous désirons vous remercier chaleureusement d'avoir accepté bénévolement de nous transmettre vos réflexions aujourd'hui. Nous savons que votre temps est très précieux, donc merci de nous avoir aidé à réaliser cette évaluation. Soyez assuré que l'information que vous nous avez fournie aujourd'hui aidera le RSEA à améliorer ses services dans l'avenir. Merci d'avoir contribué à l'évaluation!



Appendice 3

Guide pour le groupe de discussion des intermédiaires commerciaux du RSEA





Évaluation du Réseau des services aux entreprises autochtones : Guide pour le groupe de discussion des utilisateurs commerciaux du RSEA

Le Réseau des services aux entreprises autochtones est une initiative importante qui s'est concrétisée par l'entremise des Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) dans l'ouest du Canada. On a reconnu que les entrepreneurs autochtones avaient besoin d'accéder à de l'information et d'acquérir des compétences pour accéder plus facilement à du capital, faire croître leurs entreprises et réussir dans le milieu des affaires. La présente évaluation avait essentiellement pour but d'évaluer le programme du RSEA et le degré de réussite du projet au regard des buts et objectifs fixés.

Votre décision de participer à l'évaluation ne vous prive en aucun cas de vos droits juridiques, et n'exempte pas les enquêteurs ou les établissements concernés de leurs responsabilités juridiques et professionnelles. Vous pouvez vous retirer de l'étude en tout temps.

Si vous avez d'autres questions concernant la présente recherche, veuillez communiquer avec :
Kathy Locke, agente de la vérification et de l'évaluation, Diversification économique de l'Ouest Canada, en composant le (780) 495-6047
Télécopieur : (780) 495-6223 Courriel : kathy.locke@wd.gc.ca

-
- Bienvenue et merci d'être ici
 - Présentation du rôle du facilitateur et des participants
 - *Mon rôle est de poser des questions et de prendre des notes pour cerner les thèmes généraux qui émaneront de la discussion. J'enregistrerai aussi la séance pour faciliter la saisie de vos commentaires.*
 - Votre rôle est de faire part de vos sentiments, de vos réflexions, de vos opinions et de votre expérience, le plus librement et le plus honnêtement possible.
 - Pourquoi nous sommes ici
 - Comme vous le savez, vous êtes ici pour émettre des commentaires à l'intention de Diversification économique de l'Ouest Canada concernant le Réseau des services aux entreprises autochtones (RSEA).
 - Je ne travaille ni pour Diversification économique de l'Ouest (DEO) ni pour le RSEA. Je travaille pour Barrington Research Group, Inc., une firme indépendante d'évaluation de Calgary.
 - Notre firme a conclu un contrat avec DEO pour évaluer le RSEA.
 - Il est important pour nous de comprendre vos réflexions et votre expérience relativement au RSEA.
 - Examiner le formulaire de consentement
 - Des questions?
 - Régie interne



- Commencer en essayant d'avoir une idée des participants. Demander à chacun de se présenter brièvement.

Questions

1. Quels sont les besoins des entreprises autochtones et des personnes qui désirent se lancer en affaires?
2. Est-ce qu'un réseau d'entreprises et de fournisseurs de services autochtones est en cours d'élaboration dans votre région?

Quel rôle le RSEA joue-t-il dans cette élaboration?

3. Le besoin pour la collectivité autochtone d'obtenir des informations commerciales a-t-il augmenté au cours des trois dernières années?

Pouvez-vous fournir quelques exemples?

4. Votre organisme fournit-il plus de soutiens et de services aux entreprises autochtones et aux Autochtones eux-mêmes depuis la création du RSEA?

Pouvez-vous me donner quelques exemples de retombées pour votre organisme?

5. Les réseaux provinciaux d'entreprises autochtones et de fournisseurs de services économiques ont-ils été renforcés depuis la création du RSEA?

Les réseaux nationaux ont-ils été renforcés depuis la création du RSEA?

6. Quels défis ou obstacles doivent surmonter les Autochtones qui désirent lancer leur entreprise?

7. Pouvez-vous nous suggérer des moyens de rejoindre les utilisateurs du RSEA pour les interroger par téléphone?

8. Avez-vous des recommandations à l'intention de DEO concernant le RSEA?

➤ Conclusions



Désirez-vous nous dire autre chose concernant le RSEA?

L'orientation future du projet?

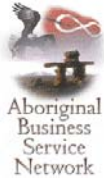
Merci beaucoup d'avoir accepté de nous transmettre vos réflexions aujourd'hui. Nous savons que votre temps est précieux, donc merci de nous avoir aidé à réaliser l'évaluation. Soyez assuré que l'information que vous nous avez fournie aujourd'hui aidera le RSEA à améliorer ses services dans l'avenir.



Appendice 4

Guide pour interroger le personnel régional du RSEA





Évaluation du Réseau des services aux entreprises autochtones : Guide pour interroger le personnel régional du RSEA

Le Réseau des services aux entreprises autochtones est une initiative importante qui s'est concrétisée par l'entremise des Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) dans l'ouest du Canada. On a reconnu que les entrepreneurs autochtones avaient besoin d'accéder à de l'information et d'acquérir des compétences pour accéder plus facilement à du capital, faire croître leurs entreprises et réussir dans le milieu des affaires. La présente évaluation avait essentiellement pour but d'évaluer le programme du RSEA et le degré de réussite du projet au regard des buts et objectifs fixés.

Votre décision de participer à l'évaluation ne vous prive en aucun cas de vos droits juridiques, et n'exempte pas les enquêteurs ou les établissements concernés de leurs responsabilités juridiques et professionnelles. Vous pouvez vous retirer de l'étude en tout temps.

Si vous avez d'autres questions concernant la présente recherche, veuillez communiquer avec :
Kathy Locke, agente de la vérification et de l'évaluation, Diversification économique de l'Ouest Canada, en composant le (780) 495-6047
Télécopieur : (780) 495-6223 Courriel : kathy.locke@wd.gc.ca

(1,3)

1. Quels sont les besoins de la collectivité autochtone dans le domaine des affaires auxquels le programme du RSEA peut répondre?

(1,3)

2. Croyez-vous que ces besoins ont changé au fil du temps? De quelle façon?

(1,4)

3. Pouvez-vous décrire la relation entre le RSEA et les Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC)?

(1,4)

4. Que pensez-vous de la structure de gestion du RSEA?

(1,4)

5. Que pensez-vous du déploiement du personnel du RSEA et des contrats conclus avec ce personnel?

(1,4)

6. D'après vous, dans quelle mesure les ressources présentes sont-elles adéquates pour permettre la réalisation des objectifs du RSEA? De quelle façon utilisez-vous les ressources dont vous disposez actuellement pour en maximiser l'efficacité?

(3,1)



7. Selon vous, le besoin d'obtenir des informations sur le milieu des affaires a-t-il augmenté au sein de la collectivité autochtone? Pouvez-vous fournir des exemples?
- (3,2)
8. Les entreprises autochtones connaissent-elles davantage les services du RSEA maintenant qu'il y a trois ans, par exemple? Expliquez votre réponse.
- (3,3)
9. Les entreprises autochtones ont-elle davantage accès aux services du RSEA maintenant qu'il y a trois ans, par exemple? Veuillez expliquer votre réponse.
- (3,4)
10. Selon vous, les entreprises autochtones ont-elles davantage recours aux services du RSEA aujourd'hui qu'il y a trois ans? Sur quoi fondez-vous votre réponse? [Veuillez fournir les documents pertinents pour appuyer votre réponse.]
- (4,1)
11. Selon vous, les partenaires et les intermédiaires commerciaux fournissent-ils davantage de soutiens et de services depuis la création du RSEA? Pouvez-vous fournir des exemples?
- (4,2)
12. Selon vous, les réseaux provinciaux et nationaux d'entreprises et de fournisseurs de services économiques autochtones ont-ils été renforcés depuis la création du RSEA? Sur quoi fondez-vous votre réponse?
- (3,5)
13. Selon les utilisateurs du RSEA, quels sont les défis et les obstacles à surmonter lorsqu'on désire lancer une entreprise? Les défis sont-ils les mêmes dans une réserve et à l'extérieur d'une réserve?
14. Que devrions-nous demander aux utilisateurs commerciaux du RSEA dans le cadre de notre enquête téléphonique? [*Expliquez en quoi consiste l'enquête prévue.*]

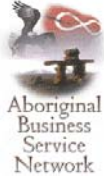
Merci beaucoup de votre contribution à l'évaluation!



Appendice 5

Protocole concernant les entrevues menées auprès du personnel de direction de DEO





Évaluation du Réseau des services aux entreprises autochtones : Protocole pour les entrevues auprès du personnel de direction de DEO

Le Réseau des services aux entreprises autochtones est une initiative importante qui s'est concrétisée par l'entremise des Centres de services aux entreprises du Canada (CSEC) dans l'ouest du Canada. On a reconnu que les entrepreneurs autochtones avaient besoin d'accéder à de l'information et d'acquérir des compétences pour accéder plus facilement à du capital, faire croître leurs entreprises et réussir dans le milieu des affaires. La présente évaluation avait essentiellement pour but d'évaluer le programme du RSEA et le degré de réussite du projet au regard des buts et objectifs fixés.

Votre décision de participer à l'évaluation ne vous prive en aucun cas de vos droits juridiques, et n'exempte pas les enquêteurs ou les établissements concernés de leurs responsabilités juridiques et professionnelles. Vous pouvez vous retirer de l'étude en tout temps.

Si vous avez d'autres questions concernant la présente recherche, veuillez communiquer avec :
Kathy Locke, agente de la vérification et de l'évaluation, Diversification économique de l'Ouest Canada, en composant le (780) 495-6047
Télécopieur : (780) 495-6223 Courriel : kathy.locke@wd.gc.ca

(1,2)

15. Quelles sont les priorités du gouvernement en ce qui a trait à l'entrepreneuriat autochtone?

(7,1)

16. Le RSEA constitue-t-il le moyen le plus efficace d'atteindre les objectifs du gouvernement?
Selon vous, existe-t-il des solutions de rechange potentiellement plus efficaces?

(6,1)

17. Le RSEA correspond-il toujours aux priorités du gouvernement fédéral?

(1,2)

18. Le RSEA correspond-il toujours aux priorités de DEO?

(1,2)

5. Selon vous, la relation entre DEO et le RSEA évolue-t-elle avec le temps?

Merci beaucoup de votre contribution à la présente évaluation!

