

# **Secrétariat d'adjudication des pensionnats indiens 2016**

Rapport annuel de l'adjudicateur en chef au Comité de  
surveillance du Processus d'évaluation indépendant

Daniel Shapiro, c.r.  
**Adjudicateur en chef**

Catherine Knox  
Michel Landry  
Rodger W. Linka  
Wes Marsden  
Delia Opekokew, L.S.M. (adjudicatrice en chef adjointe émérite)  
Susan Ross  
Lisa Weber  
**Adjudicateurs en chef adjoints**

Shelley Trevethan  
**Directrice exécutive**

## A propos du Secrétariat d'adjudication des pensionnats indiens

Le Secrétariat d'adjudication des pensionnats indiens (le Secrétariat) est un tribunal quasi judiciaire indépendant, qui assure l'impartialité du traitement des demandes et de la prise de décisions relativement aux réclamations pour des sévices subis dans les pensionnats indiens administrés par le gouvernement fédéral.

Le Secrétariat gère le Processus d'évaluation indépendant (PEI) qui est une procédure non accusatoire visant le règlement extrajudiciaire des réclamations pour sévices sexuels, sévices physiques graves et autres actes de nature délictuelle occasionnant de graves préjudices psychologiques au demandeur. En tant que programme d'indemnisation établi conformément à la *Convention de règlement relative aux pensionnats indiens* (CRRPI), le PEI est la seule avenue dont les anciens élèves des pensionnats peuvent se prévaloir pour régler ces revendications<sup>1</sup>, à moins qu'ils aient décidé de s'exclure de la Convention de règlement. La date limite pour la présentation d'une demande en vertu du PEI était le 19 septembre 2012. Dans le cadre d'une démarche neutre, axée sur les demandeurs, le PEI vise à réparer de manière juste et durable les dommages causés par les pensionnats autochtones.

Le Secrétariat est l'un des plus importants tribunaux quasi judiciaires canadiens. Il rend des comptes à l'adjudicateur en chef, Daniel Shapiro, c.r., qui a été nommé par le Comité de surveillance du PEI et confirmé dans ses fonctions par les tribunaux.

---

<sup>1</sup> À l'exception de : a) la capacité de demander à l'adjudicateur en chef l'autorisation d'accéder aux tribunaux, dans des conditions définies par le PEI, ce qui ne s'est produit que trois fois depuis la mise en œuvre du PEI; b) le droit éventuel de ceux qui n'ont pas présenté de demande auparavant dans le contexte des projets pilotes, d'un litige, du mode alternatif de règlement des conflits (MARC) ou du PEI, d'intenter une action devant les tribunaux en vertu de l'article 4.06(i) de la *Convention de règlement relative aux pensionnats indiens*.

## Table des matières

<b>A propos du Secrétariat d'adjudication des pensionnats indiens .....</b>	<b>i</b>
<b>Message de l'adjudicateur en chef .....</b>	<b>3</b>
<b>Chiffres importants.....</b>	<b>15</b>
<b>Processus de règlement négocié (PRN) .....</b>	<b>17</b>
<b>Évolution de la charge de travail .....</b>	<b>17</b>
<b>Règlement des demandes restantes.....</b>	<b>20</b>
<b>Approches ciblées - demandeurs décédés et demandes présentées par une     succession .....</b>	<b>21</b>
<b>Approches ciblées – procédure de règlement des dossiers incomplets (RDI) .....</b>	<b>22</b>
<b>Accent mis sur le demandeur : mobilisation, soutien et communication .....</b>	<b>23</b>
<b>L'importance du Programme de soutien en santé – résolution des questions des     pensionnats indiens dans le PEI.....</b>	<b>23</b>
<b>Rétablissement du contact avec les demandeurs – protocole pour les     demandeurs dont on a perdu la trace.....</b>	<b>24</b>
<b>Soutien aux demandeurs non représentés .....</b>	<b>26</b>
<b>Sensibilisation et participation de la collectivité.....</b>	<b>26</b>
<b>Participation des établissements postsecondaires.....</b>	<b>27</b>
<b>PEI collectif .....</b>	<b>27</b>
<b>Gestion de l'information .....</b>	<b>28</b>
<b>Protection de la sécurité des renseignements personnels et confidentiels.....</b>	<b>29</b>
<b>Réduction progressive des activités : préparation à l'achèvement du PEI .....</b>	<b>29</b>
<b>Plan d'action pour la fermeture .....</b>	<b>29</b>
<b>Ressources financières .....</b>	<b>30</b>
<b>Ressources humaines .....</b>	<b>30</b>
<b>Formation du personnel et création de possibilités d'emploi.....</b>	<b>31</b>
<b>Bien-être et moral des employés.....</b>	<b>32</b>
<b>Rapport du PEI sur la réalisation des objectifs (rapport final) .....</b>	<b>33</b>
<b>En conclusion .....</b>	<b>34</b>

## **Message de l'adjudicateur en chef**

Je suis heureux de présenter mon rapport annuel de 2016, dans lequel je décris les activités entreprises par le Secrétariat d'adjudication des pensionnats indiens (le Secrétariat) et moi-même pour remplir notre mandat d'exécution du processus d'évaluation indépendant (PEI). Cette année a été remplie d'événements marquants et nous avons observé beaucoup de progrès. Parallèlement, de nouveaux défis et de nouvelles questions ont fait leur apparition, y compris un grand nombre de questions juridiques et de questions de procédure complexes, dont bon nombre n'ont pas encore été réglées. Mes collègues adjudicateurs, les membres du Secrétariat et moi-même avons travaillé dur avec les parties et les intervenants de la Convention et les tribunaux afin de régler ces questions d'une manière qui soit axée sur le demandeur, tout en étant équitable pour l'ensemble des personnes concernées. À titre d'adjudicateur en chef, je suis très satisfait des résultats que nous avons obtenus cette année.

### ***Rendement***

En décembre 2013, j'ai préparé ma stratégie d'achèvement à l'intention des tribunaux décrivant comment le Secrétariat s'y prendrait pour régler les dossiers du PEI au cours des prochaines années. La stratégie d'achèvement du PEI prévoyait que toutes les premières audiences des demandeurs viendraient à terme d'ici le printemps 2016.

Grâce à mon soutien sans réserve et à celui des adjudicateurs en chef adjoints et du Comité de surveillance du PEI, des efforts exceptionnels ont été déployés par le personnel du Secrétariat pour atteindre cet objectif ambitieux. Parmi les initiatives mises de l'avant, mentionnons la mise en relief et l'élimination des obstacles à l'obtention, par les demandeurs, des documents obligatoires, la mise en œuvre intégrale du processus d'audience accéléré, les visites des cabinets d'avocats représentant la majorité des demandeurs faisant encore partie du PEI par le personnel de direction du Secrétariat, l'élaboration d'approches ciblées pour ce qui est des demandes bloquées et l'aide accordée au Comité de surveillance du PEI pour qu'il dresse et tienne à jour la liste des avocats prêts à accepter les renvois de demandeurs qui se représentent eux-mêmes. Grâce à ces initiatives, relevant de la compétence du Secrétariat, nous avons atteint rapidement la cible dont il est fait état dans la stratégie d'achèvement du PEI relativement à la conclusion des premières audiences. À la fin de mars 2016, des 38 087 demandes reçues, il restait moins de 300 demandes actives qui, selon les

prévisions, devaient être entendues<sup>2</sup>. Depuis ce temps, grâce à la bonne exécution du protocole pour les demandeurs dont on a perdu la trace et aux efforts assidus de réactivation des demandes bloquées à divers stades, notamment la procédure de règlement des dossiers incomplets, nous avons constaté que d'autres dossiers s'étaient ajoutés à la file d'attente pour une audience et, à la fin de l'année, nous tenions encore des audiences (mais à un rythme grandement réduit). Avec seulement une poignée de premières audiences non encore entendues, le processus est désormais orienté vers la finalisation des décisions et la résolution des demandes résiduelles.

En 2016, le Secrétariat a réglé<sup>3</sup> 2 418 demandes. Ceci inclut 1 814 décisions relatives au PEI (y compris les demandes rejetées), 148 demandes réglées dans le cadre du processus de règlement négocié (PRN) et 456 demandes retirées par le demandeur ou considérées comme inadmissibles aux fins du processus. Au cours de la période allant de la mise en œuvre du PEI au 31 décembre 2016, des 38 096 demandes reçues, 36 403 (soit 96 %) ont été réglées. Une somme de 3,09 milliards de dollars, incluant les règlements négociés, les montants adjugés par le tribunal, les honoraires et débours, a été déboursée.

En date du 31 décembre 2016, 1 693 demandes étaient toujours en voie de traitement. Environ 46 % d'entre elles en étaient à l'étape postérieure à l'audience et les autres n'avaient pas encore fait l'objet d'une audience. Dans une large mesure, selon les estimations, moins de 10 % des demandes non encore entendues devraient faire l'objet d'une audience, et la majorité d'entre elles avaient de bonnes chances d'être réglées d'une autre manière, par exemple dans le cas des demandeurs dont on a perdu la trace, des demandeurs décédés, des demandeurs en voie de retirer leurs demandes, des règlements en cours de négociation et d'autres. Plus de 42 % des demandes résiduelles mettent en cause des demandeurs non représentés. En dépit de la diminution du nombre de demandeurs non représentés au fil du règlement des demandes, le pourcentage de demandes résiduelles présentées par des demandeurs non représentés continue d'augmenter.

---

<sup>2</sup> Même si un total de 1 859 demandes n'ont pas été entendues en date du 31 mars, 1 592 d'entre elles devraient pouvoir être réglées par d'autres moyens que les audiences, par exemple dans le cas des demandeurs décédés pour lesquels il n'y a pas de représentant de la succession, des règlements en cours de négociation ou faisant l'objet d'un examen juridictionnel, des demandes incluses dans le processus de résolution des dossiers incomplets et des demandeurs dont on a perdu la trace.

<sup>3</sup> Une demande est considérée comme « réglée » lorsqu'un adjudicateur rend une décision ou rejette la demande, que celle-ci est jugée inadmissible (non admise ou non acceptée), a fait l'objet d'un examen juridictionnel, qu'un règlement a été négocié ou que la demande a été retirée.

## ***Histoires de réussite : le protocole pour les demandeurs dont on a perdu la trace et la procédure de règlement des dossiers incomplets***

Parmi les nombreuses améliorations apportées au processus au cours des dernières années afin de mieux servir les demandeurs et mieux remplir le mandat du PEI, le protocole pour les demandeurs dont on a perdu la trace et la procédure de règlement des dossiers incomplets (RDI) se démarquent comme des modèles particuliers de réussite. Ces deux procédures<sup>4</sup>, établies en collaboration avec le Comité de surveillance et le Comité d'administration national (CAN) et approuvées par les tribunaux en juin 2014, ont fait une différence considérable dans notre capacité de résoudre les demandes résiduelles tout en offrant des protections extraordinaires aux demandeurs, et permettent de saisir toutes les occasions possibles de faire entendre chaque demande.

À mon avis, le protocole pour les demandeurs dont on a perdu la trace est une procédure extraordinaire. Il a été élaboré afin que le Secrétariat ait les autorisations nécessaires pour avoir accès à l'information lorsqu'il s'efforce de retrouver les demandeurs avec lesquels on a perdu le contact dans le cadre du processus et de communiquer de nouveau avec eux, tout en protégeant la vie privée de ces personnes à toutes les étapes. À ma connaissance, c'est la première fois, dans le cadre de procédures devant les tribunaux, que l'on fixe l'objectif de joindre les personnes vulnérables qui ont perdu contact avec le tribunal. En date du 31 décembre 2016, des 763 dossiers ayant fait l'objet d'un renvoi<sup>5</sup> vers le protocole pour les demandeurs dont on a perdu la trace, 478 demandeurs ont été retrouvés et leurs dossiers ont été réintégrés à la procédure habituelle d'acheminement des dossiers ou orientés vers une autre approche ciblée. En outre, le Secrétariat poursuit activement ses recherches pour retrouver 34 demandeurs. Les pistes de recherche ont été épuisées dans 251 demandes, qui ont ensuite été renvoyées au processus de RDI ou rejetées. À tous égards, le protocole pour les demandeurs dont on a perdu la trace est un succès retentissant.

L'objectif de la procédure de RDI est d'éliminer les obstacles pour que les dossiers puissent cheminer jusqu'à l'audience et, lorsque possible, pour renvoyer les cas à la procédure régulière d'audience. Lorsque cela est impossible, l'étape 2 de la procédure

---

<sup>4</sup> L'intégralité de ces documents est disponible sur le site Web du PEI : <http://www.iap-pei.ca/information/pub-fra.php>

<sup>5</sup> Un petit nombre de demandeurs ont été retrouvés avec lesquels, par la suite, on a de nouveau perdu contact, d'où le second renvoi, ce qui signifie que ces dossiers sont représentés plus d'une fois dans ce chiffre.

de RDI autorise les adjudicateurs à rejeter les demandes sans les entendre, mais seulement lorsque toutes les autres possibilités de réactiver la demande ont échoué. Ce processus est très complexe en raison des protections extraordinaires accordées aux demandeurs avant que les dossiers puissent être rejetés. Même si, comme nous le verrons ci-après, nous avons rencontré des obstacles dans la mise en œuvre intégrale de cette procédure en ce qui a trait à certains types de dossiers, la procédure de RDI est désormais intégralement appliquée et génère des résultats importants. En date du 31 décembre 2016, 657 dossiers faisaient l'objet de la procédure de RDI (240 à l'étape 1 et 417 à l'étape 2), y compris les dossiers de demandeurs non participants; de successions non participantes; de demandeurs décédés pour lesquels il n'y a pas de représentant de la succession; et de demandeurs inaptes dont on a perdu la trace. Fait important, 418 demandes ayant été renvoyées à la procédure de RDI ont été intégrées au processus ordinaire des audiences ou à d'autres approches ciblées, exactement comme le visait la procédure de RDI. Bien qu'elle ne soit d'aucune façon achevée, cette procédure est une autre histoire de réussite.

### ***Défis et possibilités dans un contexte mondial changeant***

#### **Nouvelles demandes éventuelles**

Même alors que nous sommes tournés vers le règlement des demandes résiduelles de l'inventaire, il est encore possible d'orienter vers la procédure de RDI d'autres demandes ou appels irrésolus en vertu de l'article 12 et d'autres questions soumises aux tribunaux. L'article 12 de la Convention de règlement permet qu'un pensionnat indien admissible soit ajouté à l'annexe F de la Convention. Le Canada peut accepter d'ajouter l'établissement proposé, ou s'il refuse, le demandeur peut soumettre une demande d'instructions (DI) à l'un des tribunaux de surveillance. Plusieurs établissements ont été ajoutés conformément à l'article 12. L'adjudicateur en chef n'est pas partie à ces procédures.

Les tribunaux de surveillance ont fixé une date limite pour la présentation de ces demandes d'instructions qui, depuis, est parvenue à expiration. Par conséquent, aucune autre demande d'ajout d'établissement ne peut être déposée. Toutefois, au moment de la rédaction du présent rapport, quatre demandes en sont à des étapes différentes devant les tribunaux et il est également possible d'ajouter à la liste tout au moins 2 340 membres d'un nouveau groupe. Dans le passé, en moyenne 47,5 % des membres potentiels d'un nouveau groupe ont présenté des demandes en vertu du PEI. Bien qu'il soit possible qu'aucun de ces établissements ne soit ajouté à la liste, nous devons établir un plan en fonction de la possibilité qu'ils soient tous ajoutés.

- Le 16 décembre 2016, le juge superviseur dans l'affaire Kivalliq Hall (Nunavut) a rendu une décision permettant l'ajout de cet établissement à la liste des écoles. Cependant, nous avons depuis ce temps appris que le Canada interjette appel de cette décision. Si cette décision était maintenue, il serait possible, selon les estimations, que 100 membres d'un groupe soient ajoutés à la liste.
- Le 4 janvier 2017, la Cour d'appel du Manitoba a rejeté la demande visant l'ajout du pensionnat Teulon à la liste; cependant, les demandeurs ont demandé l'autorisation d'en appeler de cette décision devant la Cour suprême du Canada, et nous ne savons pas encore si cet appel sera accepté. Si cet établissement était ajouté à la liste, 980 membres potentiels d'un groupe pourraient être ajoutés.
- La Cour d'appel de la Saskatchewan a entendu le cas du pensionnat de Timber Bay en septembre 2016. Ce dossier avait déjà été rejeté et la décision n'a pas encore été rendue. Si cet appel était accueilli, jusqu'à 650 membres d'un nouveau groupe pourraient être ajoutés à cette liste.
- Aucune décision n'a encore été rendue dans le cas du sanatorium (pensionnat) de Fort William (Ontario) et les présentations écrites devraient être soumises en août 2017. Si la procédure de demande d'instructions est couronnée de succès, ce cas pourrait se solder par l'ajout à la liste de 650 membres additionnels tout au plus.

### **Le sort des documents du PEI**

En août 2014, en réponse aux demandes d'instructions déposées par la Commission de vérité et de réconciliation (CVR) et l'adjudicateur en chef, le juge Perell de la Cour supérieure de l'Ontario a rendu sa décision concernant l'élimination définitive des documents du PEI à l'issue de la conclusion de la procédure et a statué que : a) les dossiers de toutes les catégories, sauf quatre (formulaires de demande, transcriptions des audiences, enregistrements audio des audiences et décisions) doivent être détruits, et que b) les dossiers de ces quatre catégories doivent être conservés durant 15 ans tout au plus à compter de la date de règlement de la demande, afin d'informer chaque demandeur de ses droits et de lui donner la chance de décider s'il souhaite que son dossier soit conservé. À l'issue de cette période de quinze ans, les documents que le demandeur ne souhaite pas conserver seront détruits. Cette décision a été contestée par le Canada, la CVR et d'autres. Le 4 avril 2016, la majorité des membres de la formation de la Cour d'appel de l'Ontario qui avait entendu l'appel a confirmé la décision, avec certaines révisions, un juge ayant émis une opinion dissidente. La décision rendue dans l'appel a confirmé l'indépendance du Secrétariat et le fait que les dossiers du PEI tombent sous le contrôle du tribunal, et a permis de déléguer à l'adjudicateur en chef la responsabilité de l'élaboration du plan de notification afin d'informer les demandeurs de leurs droits. La décision prévoit également l'ajout, au



champ de la directive, des anciens modèles de demande de règlement des conflits. Le Canada a interjeté appel de cette décision de la Cour d'appel de l'Ontario devant la Cour suprême du Canada, qui entendra l'affaire en mai 2017. D'autres documents de référence et documents de tribunaux concernant cette affaire sont disponibles sur le site Web du PEI.

<http://www.iap-pei.ca/records/main-fra.php>

Le PEI est, et a toujours été, un processus confidentiel, et je suis d'avis qu'à moins que le demandeur choisisse une autre option, les documents recueillis et créés dans le contexte du processus doivent être détruits afin de protéger les renseignements personnels hautement confidentiels. Sans l'assurance de la protection de la vie privée, il se pourrait que bon nombre de demandeurs n'aient pas été d'accord pour subir une audience ou prendre part au processus, et j'ai ardemment fait valoir, devant les tribunaux, l'opinion que ces assurances doivent être maintenues.

La décision de la Cour d'appel faisant désormais l'objet d'un appel devant la Cour suprême, notre capacité de prendre des mesures en vue de l'élimination des documents est limitée. Tout en conservant tous les documents visés par l'ordonnance, le Secrétariat a commencé à organiser et à préparer des copies papier et des enregistrements électroniques de ceux-ci en les classant en quatre catégories et en veillant à ce que les dossiers soient corrects, sécuritaires et faciles à trouver. Qui plus est, avec l'aide du Secrétariat, j'ai organisé des rencontres préliminaires avec les intervenants visés afin de discuter de la planification d'un programme de notification, de sorte qu'une fois que le tribunal aura fourni une orientation, si la décision de la Cour d'appel de l'Ontario est maintenue par la Cour suprême du Canada, les demandeurs pourront, avec l'accord du tribunal, être avisés rapidement et de manière délicate et efficace de la décision et des choix qui s'offrent à eux.

### **Demandes d'instructions**

Cette année, pour ce qui est du PEI, les activités des tribunaux ont atteint un niveau sans précédent, car diverses parties ont présenté de multiples demandes d'instructions concernant un certain nombre de sujets différents. Ces demandes d'instructions portent sur des questions majeures et bon nombre peuvent avoir d'importantes répercussions sur nos processus et notre planification, notamment notre capacité de mener à terme le PEI dans les délais déjà prévus.

Par respect pour le caractère délicat des questions soumises aux tribunaux, et compte tenu des responsabilités d'autres organismes qui doivent rendre compte de ces questions, je n'entrerai pas dans les détails concernant les demandes d'instructions en cours et je m'en tiendrai aux renseignements généraux et aux répercussions possibles dont nous devons tenir compte dans notre planification administrative.

*Recours judiciaire* : cinq demandes d'instructions se rapportant à des cas individuels, ayant pour objectif d'infirmer les décisions rendues par des adjudicateurs à l'étape du réexamen, ont été entendues par le juge Brown de la Cour suprême de la Colombie-Britannique en novembre 2016. Le juge Brown a rejeté ces cinq demandes d'instructions. De surcroît, la Cour a fourni des précisions concernant la norme élevée régissant l'accès au tribunal. La Cour a également fixé les dates limites de la présentation de ces demandes d'instructions, soit le 27 février 2017 pour ce qui est des décisions de réexamen déjà diffusées et 30 jours pour la diffusion des décisions découlant d'un réexamen rendues après le 29 novembre 2016. Nous nous attendons à ce que cette décision favorise, comme il se doit, le caractère définitif du PEI. Deux des cinq demandeurs dont la demande d'instructions a été rejetée par le juge Brown ont interjeté appel de ce rejet devant la Cour d'appel de la Colombie-Britannique.

*Interprétation SL 1.4* : en février 2016, une demande d'instructions a été présentée au nom d'un demandeur alléguant que l'adjudicateur en cause avait mal interprété et mal appliqué la forme de sévices sexuels relevant de la catégorie « SL 1.4 », telle que définie dans la Convention de règlement, et sollicitant des directives générales quant à l'interprétation des sévices relevant de cette catégorie. En août 2016, le juge superviseur Edmond J. du Manitoba a rendu une décision en faveur du demandeur et a renvoyé la demande afin qu'elle soit réexaminée par un adjudicateur de premier niveau. Le Canada a interjeté appel de cette décision et a obtenu un sursis d'exécution en attendant la décision à la suite de l'appel le 22 décembre 2016. Ce cas pourrait avoir une incidence sur un nombre indéterminé de demandes d'instructions déjà tranchées mettant en cause des sévices relevant de la catégorie SL 1.4.

*Pensionnat St. Anne* : Cette demande d'instructions, présentée en mars 2016, sollicite la réouverture de demandes pour lesquelles une décision a déjà été rendue mettant en cause le pensionnat St. Anne en Ontario, à la suite d'une série complexe de procédures légales au cours des dernières années concernant l'apport d'une preuve documentaire par le Canada, entre autres questions. L'auteur de la demande d'instructions sollicitait également la prolongation du délai d'inscription au PEI pour les anciens élèves de ce pensionnat indien qui ont fourni des déclarations à la police provinciale de l'Ontario dans les années 1990. Les audiences dans cette affaire et pour une autre demande d'instructions présentée par un demandeur ayant fréquenté le pensionnat St. Anne, doivent être tenues en mars 2017. Si elle est accueillie, cette demande d'instructions pourrait avoir une incidence sur des demandes pour lesquelles une décision a déjà été prise et entraîner la présentation d'un nombre inconnu de nouvelles demandes.

*Réclamations confiées au cabinet Blott & Company (échéanciers) :* Conformément à l'analyse détaillée des précédents rapports, au moment du retrait du cabinet d'avocats Blott & Company des dossiers du PEI en juin 2012, le juge Brown de la Cour suprême de la Colombie-Britannique a statué que les demandes recueillies par ce cabinet n'ayant pas été soumises au PEI seraient « considérées comme des demandes présentées » conformément au délai fixé pour le PEI. À l'époque, le juge Brown n'avait pas fixé de date limite quant à la participation de ces demandeurs. En dépit des efforts considérables déployés par le coordonnateur de la transition désigné par le tribunal, l'avocat ultérieurement désigné et le Secrétariat au cours des années intermédiaires pour retrouver ces demandeurs et établir le contact avec eux, quelques-uns d'entre eux n'ont pas été retrouvés ou n'ont pas réagi aux tentatives de les joindre et d'obtenir leur participation. À la suite d'une demande d'instructions du coordonnateur de la transition dans l'affaire Blott, le 31 octobre 2016, la Cour a ordonné que les demandeurs visés en l'occurrence qui n'avaient fourni aucun autre renseignement à cette date ne puissent participer au PEI, des prolongations jusqu'au 31 décembre 2016 étant accordées pour certains dossiers. Dans les cas où le Canada aurait la compétence en ce qui concerne la succession d'un demandeur décédé (voir ci-dessous), une autre prolongation serait accordée.

*Dossiers en attente : partages administratifs, demandes relatives aux sévices entre élèves et compétence successorale*

Outre les litiges devant les tribunaux ouvrant la possibilité d'ajout ou de réouverture de demandes dans le cadre du PEI, nous avons également connu, en 2016, des retards dans le traitement des dossiers existants, alors que nous avons dû mettre certains dossiers en attente jusqu'à ce que des questions de procédure ou des questions techniques soient réglées.

En février 2016, la ministre des Affaires autochtones a annoncé à la Chambre des communes que le Ministère allait revoir d'urgence la position du Canada quant aux « partages administratifs » – c.-à-d. les cas dans lesquels l'enseignement en classe a été soustrait, dans les années 1960, au contrôle direct des gestionnaires du pensionnat. Le partage administratif a influé sur l'issue d'un certain nombre de demandes relevant du PEI lorsque le Canada a soulevé des objections face à certaines demandes en 2010. Le Canada a fait valoir qu'il n'avait pas à verser d'indemnisation pour des sévices subis dans des salles de classe qui ne faisaient plus partie des pensionnats indiens dont il était responsable et, dans certaines décisions, des adjudicateurs ont considéré que cet argument était valable. À la demande du Canada, formulée à la suite de l'annonce de la ministre, j'ai accepté de mettre en attente un petit nombre de dossiers résiduels en cours qui pourraient être visés par la question du partage administratif, en attendant les résultats de l'examen. En date du 31 décembre 2016, cet

examen se poursuivait et aucune décision n'a pu être rendue concernant ces demandes.

Dans les cas de sévices infligés par un autre élève, les résultats des revendications précédentes pourraient influencer grandement sur la décision prise, car celles-ci pourraient apporter des preuves importantes amenant le Canada à admettre que le personnel était au courant des sévices infligés à l'école à cette époque. Par conséquent, les demandes mettant en cause de tels sévices sont désormais intégrées à une approche ciblée visant à s'assurer que les demandes qui, selon les estimations, ont le plus de chances d'apporter des preuves que le personnel était au courant sont traitées avant celles qui pourraient en tirer le plus d'avantages. Toutefois, ce processus a pris beaucoup de temps et, en dépit des efforts concertés du Secrétariat, du Canada et des membres du Sous-comité technique en vue de faire des gains d'efficacité favorisant l'avancement rapide des demandes relatives aux sévices entre élèves et d'une diminution de 58 % observée depuis janvier 2016, il restait, à la fin de l'année, 338 dossiers dans la catégorie des demandes relatives aux sévices entre élèves.

Depuis l'instauration, au début de 2015, du processus de continuation du traitement des demandes relatives à une succession dans le cas des demandeurs qui sont décédés, le Secrétariat a fait d'importants progrès en vue de communiquer avec les responsables de ces successions et de régler ces cas. Cependant, nous éprouvons à l'heure actuelle des difficultés dans les cas où le gouvernement du Canada assume la gestion des successions de certains demandeurs qui sont décédés sans avoir désigné de représentant. En raison du conflit d'intérêts que cela pourrait susciter, le Canada doit dans ces cas nommer un autre représentant de la succession. Ce qui explique les importants retards dans le règlement de ces demandes; près du tiers de celles qui n'avaient pas encore été entendues à la fin de l'année avaient été mises en attente à la demande du Canada en raison des questions de compétence entourant ces revendications relatives à une succession.

### **Capacité des adjudicateurs**

À mesure que le PEI approche de sa conclusion et que le nombre d'audiences et de cas non réglés diminue, les adjudicateurs et les adjudicateurs en chef adjoints travaillent d'arrache-pied pour résoudre les dossiers en cours et certains adjudicateurs ont amorcé la transition vers de nouvelles possibilités.

L'an dernier, pas moins de 15 adjudicateurs ont achevé leurs travaux dans le cadre du PEI et d'autres adjudicateurs sont en voie de réduire graduellement leurs responsabilités à cet égard. Bon nombre de ces collègues accomplissent de nouvelles tâches ou d'autres travaux pour des tribunaux et il est satisfaisant de constater qu'un

grand nombre d'adjudicateurs du PEI exercent de nouvelles responsabilités passionnantes. Je tiens à souligner les nombreuses contributions exceptionnelles au succès du PEI des collègues auxquels nous faisons nos adieux et à leur souhaiter beaucoup de succès dans leurs nouvelles entreprises.

À l'heure actuelle, la capacité décisionnelle du PEI est assumée par six adjudicateurs en chef adjoints, dont quatre s'occupent d'un dossier actif et de la charge de travail des adjudicateurs, et 67 adjudicateurs, y compris quelques-uns qui ont fait part de leur décision de nous quitter et mettent la dernière main à leurs dossiers. Cela représente une diminution par rapport au sommet atteint pour le PEI alors qu'environ 100 adjudicateurs faisaient partie de l'effectif. Cependant, compte tenu de ce qui précède et du fait que, durant la période de pointe du processus alternatif de règlement des conflits, environ 40 adjudicateurs traitaient plus de 1 000 cas par année, nous sommes d'avis qu'en ce moment précis, nous avons suffisamment de capacité décisionnelle pour faire face aux éventualités prévisibles.

### **Achèvement du PEI**

L'éventuel ajout d'un ou de plusieurs pensionnats visés par l'article 12 dans le cadre de la Convention de règlement, ou l'éventuelle réouverture de demandes, dont il a été question ci-dessus, pour lesquelles une décision a déjà été rendue à l'issue du processus de PEI, de même que les retards occasionnés par des problèmes de procédure ou de problèmes techniques ont de graves répercussions sur la planification pour les années à venir. Le Secrétariat et les adjudicateurs ainsi que les diverses parties et les divers intervenants à la Convention doivent étudier attentivement les échéanciers établis en vue de l'achèvement du processus, de même que la quantité et le genre de ressources qu'ils peuvent envisager d'y consacrer au cours des prochaines années. Dans le contexte de l'analyse de notre obligation de mettre graduellement fin au processus de manière responsable et contrôlée et au Secrétariat en tant qu'organisme, nous devons également faire en sorte d'avoir les capacités voulues pour offrir aux demandeurs qui participent au processus, pour la première fois ou de nouveau, par le truchement de ces procédures en justice, une expérience de participation au PEI juste, compatissante et axée sur le demandeur.

Entretemps, nous devons maintenir un processus de planification transparent et collaboratif auquel tous les intervenants participent lorsque nous examinons les répercussions potentielles du contexte changeant et des décisions judiciaires récentes et futures sur l'échéancier de clôture du PEI établi dans la stratégie d'achèvement de 2013. Par conséquent, avec l'aide du Secrétariat, j'ai entrepris de mettre à jour la stratégie d'achèvement en examinant plus en détail que dans le présent document les divers risques et leurs répercussions éventuelles. Avant qu'elle soit soumise aux

tribunaux, cette mise à jour fera l'objet d'importantes consultations avec les intervenants et les organismes de gouvernance, y compris le Comité de surveillance et le Comité national d'administration.

À mesure du règlement des dossiers résiduels, le Secrétariat devra, en tant qu'organisation, lancer de façon méthodique et efficace la procédure de clôture des activités, notamment la réduction de l'effectif. Advenant qu'il doive relancer ses activités une fois amorcée cette procédure, le Secrétariat devra relever d'importants défis, sur le plan du recrutement et du maintien en poste des membres du personnel possédant de l'expérience et des compétences (et, si nécessaire, des adjudicateurs) en vue de l'exécution du travail nécessaire, et devra présenter d'autres demandes de financement pour obtenir les ressources financières nécessaires.

Même si nous avons encore beaucoup de travail à accomplir, il est important de prendre une pause, de faire le point et de reconnaître et de célébrer les réussites. Nous sommes arrivés au point de conclusion pratique des premières audiences des demandeurs, ce qui constitue une étape majeure. Nous avons eu la chance de profiter d'un leadership stable, constant, créatif et déterminé de la part du Comité de surveillance du PEI, y compris de la présidente Mayo Moran, et des membres du comité, dont deux en particulier, David Paterson et David Iverson, qui y siègent depuis le début. Pour ce qui est du Secrétariat, nous avons la chance de profiter du dévouement et de l'engagement de Shelley Trevehan, et de plusieurs personnes compétentes qui font depuis longtemps partie du Secrétariat. Le travail dédié et créatif ainsi que l'appui des ACA ont été indispensables. Notre équipe d'adjudication, en dépit de la réduction du nombre de ses membres, demeure le visage du PEI et elle est résolue à mener ce processus à terme comme il se doit, en veillant à ce qu'il demeure convivial pour les demandeurs à mesure qu'il prend fin graduellement. Je suis très reconnaissant des contributions d'un si grand nombre de personnes à la réussite du PEI.

### ***Fait digne de mention***

J'aimerais féliciter l'ancienne adjudicatrice de Winnipeg, Lore Mirwaldt, c.r., dont les réalisations ont été reconnues à l'occasion de sa récente nomination à la Cour du Banc de la Reine du Manitoba.

### ***Avis de décès***

L'adjudicateur du Nouveau-Brunswick Richard Hatchette est décédé au mois d'août 2016 à l'issue d'une longue lutte contre le cancer. Richard était un membre

inestimable de notre équipe d'adjudication depuis sa première nomination, en 2008, au poste d'adjudicateur dans le contexte du PEI. Richard a exercé une influence très positive dans la vie de bon nombre de personnes qu'il a rencontrées en sa qualité d'adjudicateur du PEI.

Le tout respectueusement soumis,

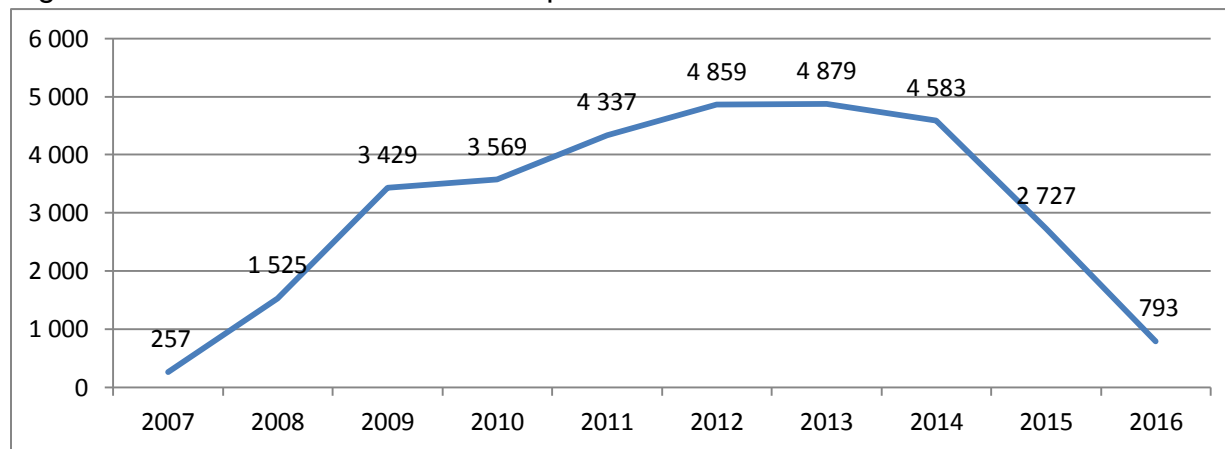
Daniel Shapiro, c.r., adjudicateur en chef

## Chiffres importants<sup>6</sup>

Au cours de la période allant de la mise en œuvre du PEI au 31 décembre 2016, le Secrétariat a reçu 38 096 demandes, dont 33 796 ont été admises. De ce nombre, 39 demandes sont en attente d'une décision quant à leur admission (elles ont toutes été réactivées après un refus antérieur ou la perte de contact avec un demandeur). Qui plus est, il y avait environ 17 dossiers de demandeurs décédés ou dont on a perdu la trace pour lesquels il n'était pas possible de retirer la demande d'admission.

Globalement, 793 demandes présentées dans le contexte du PEI ont été traitées<sup>7</sup> en 2016 (voir la figure 1), pour un total de 30 958 depuis le lancement du processus. Ce chiffre montre une diminution sensible par rapport aux années antérieures; ce qui témoigne des progrès accomplis en vue du parachèvement du traitement de toutes les demandes résiduelles. La majorité des demandes admises ont dorénavant été traitées et il ne reste que quelques demandes à entendre (ou devant faire l'objet d'un règlement négocié); la plupart d'entre elles ont été réactivées et mettent en cause des litiges particuliers non encore réglés.

Figure 1 : Nombre de dossiers traités par année civile



<sup>6</sup> Remarque concernant les données de l'an dernier : au cours des deux dernières années, le Secrétariat a consacré des efforts considérables à l'examen approfondi des dossiers et à l'apport d'améliorations à ces derniers, tant pour améliorer l'intégrité des données et des méthodes de déclaration que pour uniformiser les définitions. De surcroît, les événements marquants du cycle de vie d'un dossier peuvent être à l'origine d'une modification apportée à l'année ou à la catégorie dont il relève (p. ex. les demandes non admises pour lesquelles un demandeur présente d'autres renseignements et qui sont ensuite admises; les demandes rejetées, dans certaines circonstances, qui sont réactivées et réglées d'une autre manière). D'où la possibilité que les chiffres de la dernière année figurant dans la présente section présentent des divergences mineures par rapport à celles figurant dans les rapports antérieurs.

<sup>7</sup> Une demande est considérée comme traitée lorsque l'audience a été tenue ou que les parties ont pris part à un règlement négocié.

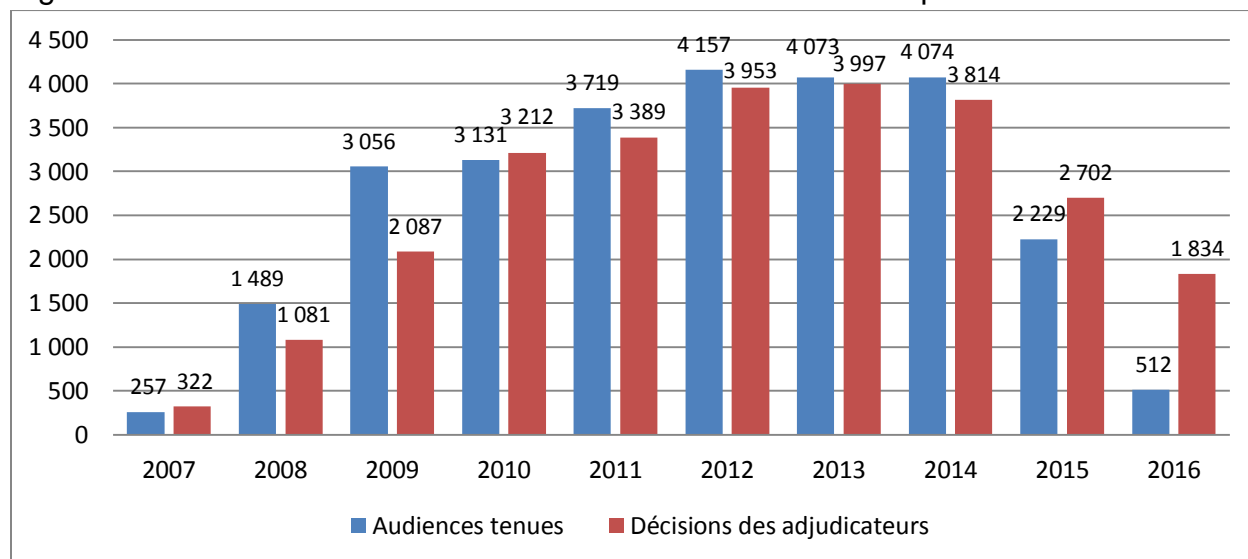


Comme le montre le tableau 1, 2 418 demandes ont été réglées en 2016 par la décision d'un adjudicateur, par règlement négocié ou en raison de leur retrait ou de leur inadmissibilité. Au total, 36 403 demandes avaient été réglées en date du 31 décembre 2016, soit environ 96 % de l'ensemble des demandes reçues.

Tableau 1 : Nombre de demandes reçues et réglées par année civile

Année civile	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Total
<b>Demandes reçues</b>	3,849	5,418	4,750	5,148	5,494	12,787	372	132	48	98	38,096
<b>Demandes réglées</b>	404	1,518	3,062	4,205	4,481	5,321	6,334	4,989	3,671	2,418	36,403
Décisions des adjudicateurs	322	1,081	2,087	3,210	3,377	3,932	3,944	3,739	2,650	1,814	26,156
Décisions rendues selon la compétence des adjudicateurs	0	0	0	2	12	21	53	75	54	30	247
Règlements négociés	0	55	444	481	626	720	814	513	530	148	4,331
Demandes inadmissibles/ retirées	82	382	531	512	466	648	1,523	662	437	426	5,669

Figure 2 : Nombre d'audiences tenues et de décisions rendues<sup>8</sup> par année civile



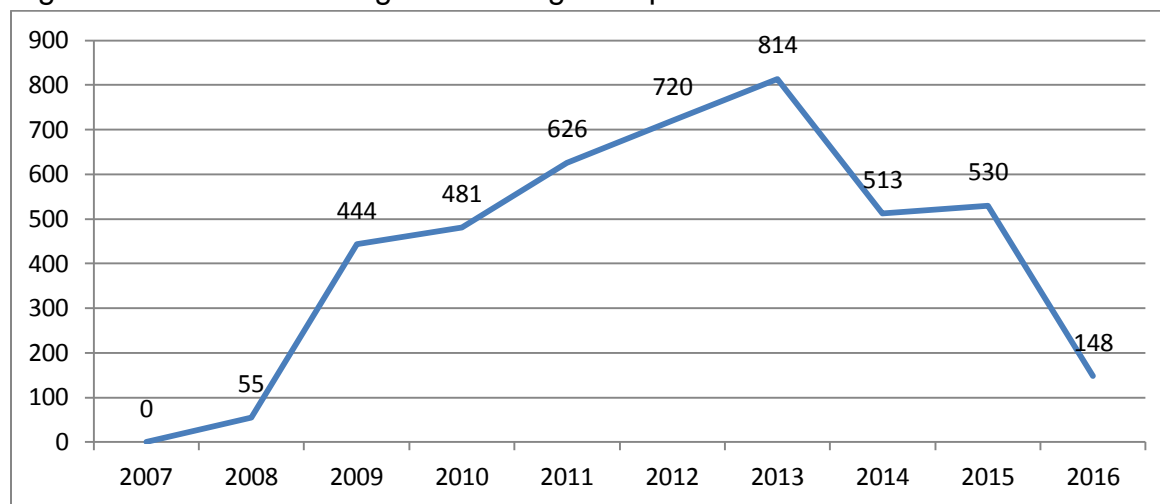
<sup>8</sup> Comprend les demandes rejetées par les adjudicateurs.

## ***Processus de règlement négocié (PRN)***

Dans le cadre du PEI, les parties peuvent négocier le règlement d'une plainte. Dans la plupart des cas qui sont acceptés à des fins de négociation, cette option évite de devoir procéder à une audience au cours de laquelle une décision est rendue.

Bien que le Secrétariat soit responsable de l'élaboration des dossiers de preuve et que les adjudicateurs doivent revoir les honoraires dans de tels cas, le PRN relève principalement du Canada<sup>9</sup> plutôt que du Secrétariat, et constitue un mode important de règlement des dossiers. La majeure partie des demandes relevant du PRN sont réglées sans qu'il soit nécessaire de procéder à une audience. Toutefois, dans certains cas, une demande peut faire l'objet d'un règlement négocié après la tenue d'une audience.

Figure 3<sup>10</sup> : Nombre de règlements négociés par année civile



## ***Évolution de la charge de travail***

Dans le rapport annuel de 2015, nous constatons une augmentation du pourcentage de demandes admises après l'audience, comparativement à celles admises avant l'audience. Selon la figure 4 ci-dessous, nous pouvons constater en 2016 une

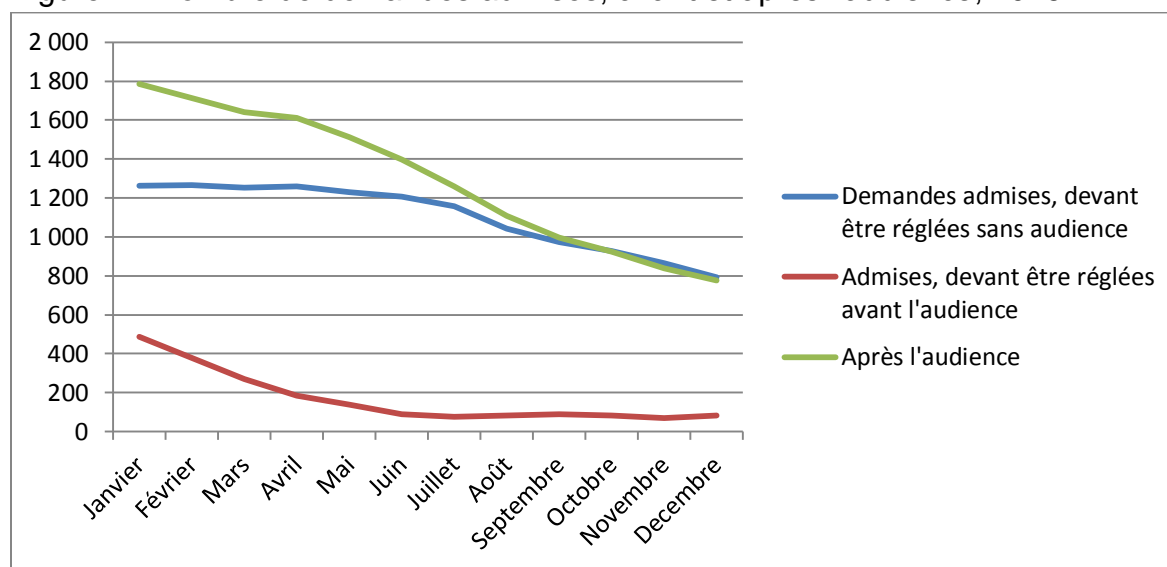
---

<sup>9</sup> Les adjudicateurs doivent approuver les honoraires versés dans le cadre de tous les règlements négociés. Les demandeurs peuvent également demander qu'un adjudicateur examine le règlement négocié.

<sup>10</sup> Comprend les demandes relevant du PRN et les demandes réglées sans audience.

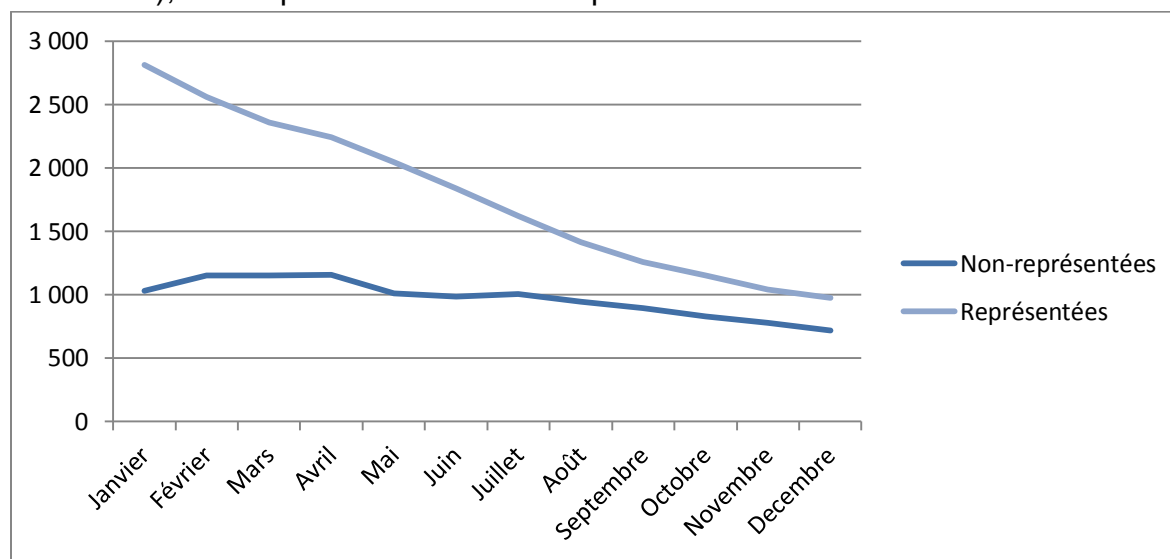
diminution plus rapide du nombre de demandes admises après l'audience en attente d'une décision, qui s'explique peut-être par les efforts déployés par l'adjudicateur en chef, les ACA ou les adjudicateurs en vue de réduire le temps consacré à la rédaction des décisions et d'assurer une surveillance plus étroite des cas, en réaffectant les demandes au besoin, pour faire en sorte qu'elles ne restent pas plus longtemps que nécessaire à l'étape subséquente à l'audience. Entretemps, le ralentissement du rythme de traitement des demandes devant être réglées par d'autres moyens que l'audience témoigne de la plus grande complexité de cette portion de la charge de travail, la portion des demandes liées à une succession qui sont en attente de la confirmation de la compétence successorale du Canada, et du fait que nous avons consacré beaucoup de temps et d'efforts à tout mettre en œuvre pour que ces demandes puissent être entendues dès que possible.

Figure 4 : Nombre de demandes admises, avant et après l'audience, 2016



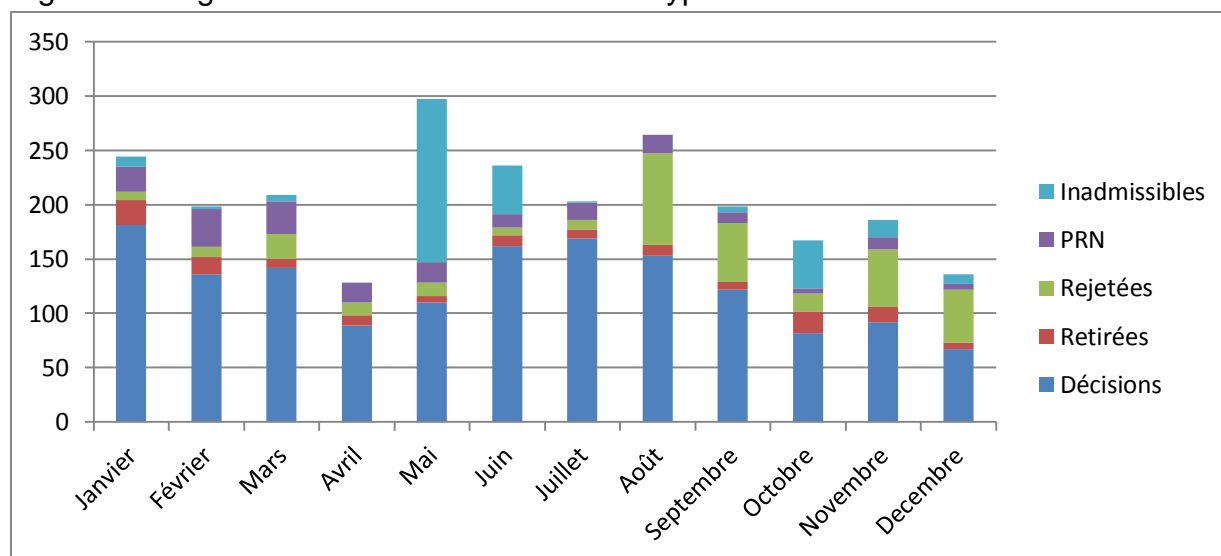
Comme le montre la figure 5, les demandes non représentées continuent d'être réglées beaucoup plus lentement que les demandes représentées. De surcroît, nous constatons encore qu'il arrive que des demandeurs perdent leur représentant lorsque leur avocat décide de se retirer de ces demandes. Bien que les demandes non représentées ne constituaient pas encore globalement, à la fin de l'année, la majorité des demandes résiduelles en voie de traitement, elles étaient plus nombreuses que celles qui étaient représentées aux étapes préalables à l'admission et à l'établissement de l'échéancier et figuraient parmi celles qui devraient être réglées sans audience.

Figure 5 : Demandes en voie de traitement (total des demandes réglées avant ou après l'audience), selon qu'elles sont ou non représentées



Nous continuons à voir une tendance observée l'an dernier en ce qui concerne le déclin graduel du recours aux décisions abrégées et aux règlements négociés. Cela n'est pas surprenant compte tenu des difficultés de régler les demandes par ces méthodes en raison de la complexité des dossiers résiduels, des délais réduits, des plus courts intervalles entre l'admission et l'audience et du plus grand nombre d'éléments de preuve recueillis à l'issue d'une audience. Le personnel du Secrétariat, les adjudicateurs et les parties ont besoin de plus de temps et doivent redoubler d'efforts pour gérer les dossiers et régler ces demandes. Comme prévu, le pourcentage global de demandes rejetées augmente également quelque peu.

Figure 7 : Règlement des demandes selon le type



## **Règlement des demandes restantes**

L'adjudicateur en chef a préparé une stratégie d'achèvement pour décrire son projet de tenir toutes les premières audiences des demandeurs avant le printemps 2016 et l'a présentée aux tribunaux en décembre 2013. Grâce aux efforts acharnés de toutes les parties, le personnel du Secrétariat, les adjudicateurs et les organismes de gouvernance, cet objectif a été atteint avec succès, et la vaste majorité des premières audiences des demandeurs au titre du PEI ont eu lieu avant le 31 mars 2016. Les demandes qui seront visées par une première audience après cette date comprendront notamment les suivantes : les demandes associées à un demandeur dont on n'avait pas les coordonnées, mais qui a été ensuite retrouvé; les demandes qui ont fait l'objet de la procédure de règlement des dossiers incomplets, et les admissions tardives des dossiers des demandeurs qui étaient représentés par le cabinet Blott ou des dossiers de demandes précédemment non admises mais pour lesquelles de nouveaux renseignements ont été reçus.

Cette section présente une description du progrès accompli et des défis affrontés en 2016 afin d'offrir aux demandeurs la possibilité d'avoir une audience, et de régler les demandes restantes.

### ***Amélioration du processus***

Le Secrétariat, avec l'appui de l'adjudicateur en chef, a apporté cette année un certain nombre d'améliorations au processus qui ont augmenté l'efficacité et soutenu les efforts visant à assurer la tenue d'audiences et la prise des décisions en temps opportun. Bien que ces améliorations puissent apparaître comme de petites modifications, elles ont véritablement contribué à accroître l'efficacité et la rapidité du traitement des demandes.

- Un suivi individuel et régulier auprès des avocats et des demandeurs non représentés, associé à une moins grande tolérance des adjudicateurs à l'égard des annulations et des reports non essentiels;
- Une vérification dossier par dossier des demandeurs non représentés à l'étape précédant l'audience afin de déterminer les obstacles et de fournir des recommandations personnalisées sur la façon dont il serait possible d'aider chacun d'eux à progresser;
- La combinaison d'une première appréciation du volet et de la téléconférence préalable à l'audience pour les demandeurs non représentés relevant du volet complexe;

- L'établissement des dates des audiences du volet complexe en même temps que celles des téléconférences préalables à l'audience, ce qui réduit le temps consacré à la mise au rôle;
- La « fenêtre de la logistique » (temps alloué entre la mise au rôle et l'audience pour permettre la prise des mesures logistiques) a été raccourcie;
- L'adjudicateur en chef a indiqué à tous les adjudicateurs de prévoir des téléconférences pour les observations finales, compléter le traitement des décisions en retard et faire progresser les demandes pour lesquelles il reste des documents à recueillir;
- Le personnel du Secrétariat a joué un rôle plus actif dans l'établissement du calendrier des téléconférences pour les observations finales afin de faire en sorte qu'elles aient lieu rapidement;
- À la suite d'analyses de la charge de travail, plusieurs dossiers, y compris la majorité des demandes nécessitant un examen de la compétence, ont été réattribués parmi les adjudicateurs afin d'alléger les pressions, d'assurer une répartition équitable de la charge de travail et d'accélérer le règlement des demandes. Cet effort a permis de réduire le nombre de plus de 100 demandes restantes nécessitant un examen de la compétence à 38 à la fin de mars.
- Une initiative ciblée a consisté à faire intervenir des adjudicateurs ayant suivi une formation spéciale pour aider les demandeurs qui ne sont pas représentés parce qu'ils ont été incapables d'obtenir les services d'un avocat. À la fin de juin, seulement trois demandes de ce genre restaient à régler;
- La réorganisation interne des unités, notamment l'absorption des fonctions de l'ancienne Unité de gestion des cas par l'Unité du suivi après audience et la fusion de la planification avec les évaluations d'experts, a amélioré la cohérence de la gestion des dossiers et l'efficacité administrative;
- Des stratégies de progression ont été mises en œuvre pour réduire les délais de traitement des demandes à l'étape postérieure à l'audience, par l'établissement d'un cadre officiel visant faire en sorte que les demandes qui ne progressent pas comme prévu soient prise en compte.

### ***Approches ciblées - demandeurs décédés et demandes présentées par une succession***

Les cas des demandeurs décédés posent une difficulté particulière, surtout si les demandeurs sont décédés sans avoir eu l'occasion de livrer un témoignage suffisant. Un blocage de longue date de ces dossiers a été levé en janvier 2015, lorsque trois décisions clés de l'adjudicateur en chef à la suite d'un examen ou d'un réexamen ont établi que les demandes présentées sur la base d'une preuve par ouï-dire n'allaient pas

être acceptées; toutefois, les cas présentés sans le témoignage du demandeur, mais pour lesquels il existe le témoignage d'un témoin oculaire ou des transcriptions du témoignage du demandeur sous serment dans des conditions où le gouvernement du Canada avait la possibilité de participer à l'interrogatoire, pourraient mener à une indemnisation pour les actes prouvés si les critères requis étaient remplis.

Depuis que le processus pour la tenue d'audiences pour des successions a été établi, le 31 décembre 2016, 226 successions se sont présentées en vue de participer; de ce nombre, 156 demandes ont été retirées ou rejetées, quatre ont fait l'objet d'une décision fondée sur un témoignage sous serment et les autres cheminent; il y a aussi 67 demandes dans le processus de RDI qui sont des successions non participantes. Comme il a été mentionné ci-dessus, le gouvernement du Canada a demandé au Secrétariat de mettre en suspens près de 400 dossiers de demandeurs décédés dans l'éventualité où le gouvernement du Canada aurait compétence sur la succession. Dans le cas de 299 demandes, le gouvernement du Canada est à la recherche de membres de la famille ou d'administrateurs tiers pour représenter la demande et dans le cas de 97 demandes, le gouvernement du Canada s'efforce de déterminer s'il a compétence sur la succession.

### ***Approches ciblées – procédure de règlement des dossiers incomplets (RDI)***

Comme il a été mentionné ci-dessus, la procédure de RDI est un processus à deux étapes ayant pour objectif de régler les demandes dont l'avancement est gêné par des obstacles qui les empêchent de cheminer jusqu'à l'audience ou d'être réglées selon la filière normale du PEI. La procédure de RDI a été approuvée par le juge Perell de la Cour supérieure de justice de l'Ontario en juillet 2014. La deuxième étape de la procédure de RDI devait être mise en œuvre par le Comité de surveillance, ce qui a été fait le 20 janvier 2015.

À la première étape de la procédure de RDI, le Secrétariat et/ou un adjudicateur de gestion des dossiers doivent travailler avec les parties afin de régler les problèmes qui nuisent à l'avancement d'une demande et renvoyer la demande au processus de l'audience dans tous les cas où cela est possible. La deuxième étape confère à l'adjudicateur du processus de règlement spécial un nouveau pouvoir, soit celui d'ordonner une audience, de fixer les conditions de l'audience ou de rejeter une demande sans la tenue d'une audience si tous les efforts pour régler cette demande par la filière normale ont échoué. Il existe quatre grandes catégories de dossiers pouvant être traités par la procédure de RDI : les dossiers des demandeurs qui ne participent pas; les dossiers de demandeurs décédés pour lesquels il n'y a pas de représentant de la succession; les dossiers des demandeurs décédés dont la succession ne participe

pas et les demandeurs dont on a perdu la trace avec lesquels le protocole pour les demandeurs dont on a perdu la trace ne peut rétablir le contact.

Depuis la création de la procédure, 403 demandes ayant été renvoyées à la procédure de RDI ont été intégrées au processus normal des audiences ou à d'autres approches ciblées. À la fin de l'année, 192 décisions de rejet avaient été écrites; 262 demandes faisaient l'objet d'instructions avant publication d'une décision, en attendant le règlement de la compétence du Canada sur les demandes par des successions. Des analystes et des adjudicateurs traitaient activement un autre groupe de 319 demandes dans le cadre de la procédure de RDI.

Aux termes de la procédure de RDI, les demandeurs dont la demande est rejetée sans audience conformément à la deuxième étape peuvent s'adresser à l'adjudicateur en chef pour obtenir la permission de faire réexaminer leur demande. À sa réunion de décembre 2015, le Comité de surveillance a approuvé le délai de réexamen du 1<sup>er</sup> août 2017 et la date butoir du 1<sup>er</sup> février 2018 pour la tenue d'une première audience pour les demandeurs. Compte tenu des nombreux facteurs qui ont une incidence sur notre capacité de régler les demandes restantes, et des répercussions des décisions des tribunaux actuelles, il peut être nécessaire pour le Comité de surveillance d'envisager l'approbation d'exceptions ciblées à ces délais pour certaines catégories de cas afin de garantir un accès équitable au réexamen à tous les demandeurs touchés.

## **Accent mis sur le demandeur : mobilisation, soutien et communication**

Les législateurs qui ont rédigé la Convention de règlement ont créé le PEI à titre de processus axé sur le demandeur doté de plusieurs mesures intégrées dans le modèle, afin de garantir le respect des besoins et des droits des demandeurs d'indemnités au titre du PEI tout au long du processus, et de maintenir un processus d'adjudication équitable et équilibré. Ce principe est intégré dans les valeurs de base et les objectifs stratégiques du Secrétariat.

### ***L'importance du Programme de soutien en santé – résolution des questions des pensionnats indiens dans le PEI***

L'aide fournie par Santé Canada aux termes du Programme de soutien en santé – résolution des questions des pensionnats indiens est une composante essentielle du PEI. Le Programme de soutien en santé – résolution des questions des pensionnats indiens offre des services de soutien en santé mentale et de soutien affectif aux anciens



élèves des pensionnats admissibles, ainsi qu'à leurs familles, tout au long du processus de la Convention de règlement, excepté en Colombie-Britannique, où ces services sont offerts par la First Nations Health Authority. Des organismes autochtones locaux sont chargés d'offrir le programme de soutien.

Santé Canada continue d'être un partenaire à part entière dans la prestation de services de soutien à la santé et au mieux-être émotionnel, et ce, en tout temps pendant le PEI et non seulement lors des audiences. En outre, tant le personnel de Santé Canada que chacun des travailleurs en santé communautaire (résolution) a aidé le Secrétariat à retrouver des demandeurs avec lesquels on avait perdu contact, en facilitant la communication et en offrant des renseignements et des points de vue utiles concernant les besoins et les expériences des demandeurs à l'échelle communautaire. La directrice exécutive du Secrétariat et les membres de la haute direction entretiennent des relations suivies et tiennent des réunions régulières avec le personnel de Santé Canada et des organismes autochtones concernant cette composante importante du PEI. Pour assurer la continuité d'un soutien essentiel pour les demandeurs, l'adjudicateur en chef a aussi rencontré à deux occasions le sous-ministre de Santé Canada.

### ***Rétablissement du contact avec les demandeurs – protocole pour les demandeurs dont on a perdu la trace***

Il existe une population de petite taille, mais d'importance, de demandeurs au titre du PEI avec lesquels on a perdu contact; les demandes de cette population stagnent donc dans le processus. Dans le passé, le Secrétariat ne disposait que d'un petit nombre de possibilités pour le suivi des demandes visées par des préoccupations en matière de protection des renseignements personnels; toutefois, les efforts se sont intensifiés pour joindre les demandeurs avec lesquels on a perdu contact ou qui ne répondent pas, et le protocole pour les demandeurs dont on a perdu la trace donne de bons résultats.

Comme il est mentionné plus haut, le protocole pour les demandeurs dont on a perdu la trace fournit au Secrétariat le pouvoir nécessaire pour prendre une série de mesures progressives afin de trouver et de rétablir le lien entre ces demandeurs et leur demande. Le protocole, qui est publié sur le site Web du PEI dans sa version intégrale, a pour objet de protéger les renseignements personnels des demandeurs à chaque étape, tout en donnant au Secrétariat l'accès à d'autres sources d'information et en respectant le secret professionnel de l'avocat.

<http://www.iap-pei.ca/information/publication/pdf/pub/lcp-fra.pdf>

Les essais intensifs pour joindre les demandeurs dont on a perdu la trace ont commencé en 2014 par un avis public et une campagne sur le site Web en anglais, en français et en inuktitut, dans lesquels les demandeurs étaient invités à communiquer avec la ligne d'information sur le PEI pour rétablir le contact au sujet de leur demande. Ces initiatives ont été suivies au début de 2015 par une campagne dans les médias sociaux et traditionnels. Tous ces documents peuvent être consultés sur le site Web du PEI. En 2016, les efforts se sont concentrés sur le suivi des cas individuels.

Avant que le Secrétariat ne prenne des mesures possiblement intrusives pour retrouver un demandeur, l'avocat du demandeur ou les membres du personnel du Secrétariat dans le cas des demandeurs non représentés doivent déployer tous les efforts possibles pour retrouver la personne par des méthodes moins importunes. Pour le Secrétariat, il s'agit de faire une série d'appels téléphoniques et d'envoyer des lettres par courrier recommandé pour vérifier si le demandeur peut être retrouvé. Lorsqu'il est établi que l'on a perdu la trace d'un demandeur, trois mesures progressives sont prises pour rétablir la communication avec le demandeur : l'examen des sources d'information publiques comme les répertoires téléphoniques et les outils de recherche en ligne, la consultation des bases de données gouvernementales et autres et l'utilisation de ressources extérieures, dans la collectivité, pour obtenir de l'aide. Cette dernière méthode doit être utilisée très prudemment et le moins possible, voire pas du tout.

À ce jour, la méthode la plus efficace a été la consultation de bases de données de l'extérieur pour obtenir les coordonnées des demandeurs. Le Secrétariat a créé des partenariats avec AANC, Santé Canada, Service Canada, le Service correctionnel du Canada et les bureaux des véhicules automobiles et les sociétés d'immatriculation de la plupart des provinces et territoires, entre autres.

Au 31 décembre 2016, 763 demandes avaient été renvoyées pour traitement au titre du protocole pour les demandeurs dont on a perdu la trace, et 478 demandeurs ont été retracés et leur demande a été retournée dans le processus normal du traitement des dossiers ou vers une approche ciblée. Grâce aux efforts soutenus du personnel du Secrétariat, seulement un petit nombre de répondants dont on a perdu la trace font encore l'objet d'une recherche active, et les efforts à l'égard de ces demandes devraient aboutir au cours des prochains mois. Bien que la possibilité de perdre la trace d'autres demandeurs existe toujours, le faible nombre de demandes en cours restantes offre un facteur de protection puisque les demandes restantes font l'objet d'un suivi plus rapide et plus régulier.

## ***Soutien aux demandeurs non représentés***

Au fur et à mesure que l'inventaire des demandes à l'étape précédant l'audience diminue, la proportion de demandeurs non représentés prend de l'importance. Bien que les membres du personnel de soutien aux demandeurs du Secrétariat interviennent directement auprès de ces demandeurs pour leur fournir de l'information, atténuer les obstacles et faciliter le respect des exigences administratives afin que les demandes puissent être traitées, ils ne peuvent remplacer un avocat qualifié.

Même si les demandeurs ont le droit de se représenter eux-mêmes, de plus en plus de demandeurs deviennent des demandeurs non représentés malgré eux, lorsque leur avocat choisit de se retirer de leur dossier. Le traitement de ces demandes est alors inévitablement retardé, car il faut rétablir la communication, fixer une date ou une nouvelle date d'audience, amorcer le processus de collecte d'autres documents au besoin et, dans de nombreux cas, fournir de l'aide pour la recherche d'un autre avocat. Une initiative ciblée, amorcée en 2015, a été achevée en grande partie cette année. Dans le cadre de cette initiative, des adjudicateurs ayant suivi une formation spéciale ont été désignés pour participer à des audiences de demandeurs non représentés malgré eux ou éprouvant de la difficulté concernant certains aspects du processus. L'adjudicateur en chef a aussi nommé un petit groupe d'adjudicateurs au courant de l'imposant nombre de nouveaux documents produits par le gouvernement du Canada conformément à une décision judiciaire, pour travailler avec les demandeurs non représentés du pensionnat de St. Anne.

En outre, le Secrétariat a apporté des améliorations au processus comme la combinaison d'une première appréciation du volet et de la téléconférence préalable à l'audience (volet complexe) pour rendre le processus plus facile pour le demandeur, et il continue de faire un suivi individuel et intensif de chaque demande. Les demandeurs non représentés dont le dossier est visé par la procédure de RDI reçoivent l'aide d'un agent de soutien pour s'orienter dans le processus. De plus, l'adjudicateur en chef a donné des instructions aux adjudicateurs pour s'assurer que les demandeurs reçoivent un soutien durant le processus des observations finales, afin de comprendre les observations faites par le gouvernement du Canada et l'importance de ce processus.

## ***Sensibilisation et participation de la collectivité***

Afin de renforcer efficacement un processus axé sur le demandeur, le Secrétariat se livre constamment à des activités de sensibilisation et de participation de la collectivité, afin de faire connaître le PEI lui-même, et d'offrir des renseignements factuels et accessibles sur le processus et les droits des demandeurs dans le cadre du PEI, et

d'établir des partenariats de manière plus efficace avec les intervenants communautaires dans l'intérêt mutuel.

Cette année, d'importants progrès ont été réalisés sur le plan de la mobilisation des intervenants en vue de la sensibilisation au PEI sur le plan communautaire. Conjointement avec des activités de consultation au sujet du rapport final du PEI, le Secrétariat a tenu des séances d'information et de participation communautaire concernant le PEI dans des collectivités partout au pays et il a organisé des réunions en vue de la création de partenariats avec des organismes de survivants, des centres de santé et de guérison et d'autres organismes communautaires.

Le Secrétariat a par ailleurs élaboré et distribué plusieurs produits d'information pour aider les demandeurs et leur avocat dans le processus et pour informer le grand public concernant le processus. En plus des fiches d'information, des communiqués de presse et des avis d'information, le site Web du PEI a fait l'objet d'importantes mises à jour comme l'ajout d'une nouvelle section sur la question de la disposition des documents, et la présentation d'information sur d'autres décisions judiciaires influant sur le PEI.

### ***Participation des établissements postsecondaires***

Le Secrétariat a déployé des efforts afin de sensibiliser le grand public en communiquant avec des établissements postsecondaires qui offrent des programmes d'études autochtones ou des cours semblables, pour leur fournir des documents de référence à propos du PEI spécialement conçus pour utilisation dans les cours et la recherche, et pour présenter des ateliers d'information en personne sur le PEI dans les collèges et des universités. Ces séances commenceront au début de 2017 et au 31 décembre, 14 séances avaient été prévues.

### ***PEI collectif***

Le PEI collectif est un programme de contribution dont l'objectif est de faciliter les activités de guérison et de réconciliation de groupes de demandeurs au titre du PEI. Les groupes reçoivent des fonds après avoir participé à un appel de propositions annuel.

Huit ententes de contribution (pour 11 groupes) totalisant 776 843 \$ ont été signées pour 2016-2017 dans le cadre du PEI collectif (cette somme représente la totalité des fonds de contribution disponibles). Les activités financées varient grandement selon les besoins et les intérêts de chaque groupe, et comprennent souvent des activités culturelles traditionnelles comme des pow-wow, des cercles de guérison et des

cérémonies. Les groupes comptent de 3 à 62 membres, et proviennent cette année de l'Alberta, de la Saskatchewan, du Manitoba, de la Nouvelle-Écosse et des Territoires-du-Nord-Ouest.

L'appel de propositions 2017-2018 pour de nouveaux projets présentés par des groupes dans le cadre du PEI a été lancé de septembre 2016 par le truchement du site Web du PEI, et au moment de la clôture de la présentation des projets le 1<sup>er</sup> décembre 2016, 27 propositions avaient été reçues. L'examen initial est terminé, et l'évaluation et la sélection des propositions sont en cours.

## **Gestion de l'information**

Le Secrétariat se trouve dans une position particulière au chapitre de la gestion de l'information. Comme il a été mentionné ailleurs dans le présent rapport, les appels interjetés relativement à des instructions données par les tribunaux au sujet de la disposition des documents au titre du PEI ainsi que les autres poursuites en cours ont des répercussions sur notre planification et nos procédures touchant la gestion de l'information.

Entretemps, une initiative à l'échelle du gouvernement visant la mise à jour des systèmes vieillissants de courriel (Initiative de transformation des services de courriel ou ITSC) représente aussi une préoccupation pour le Secrétariat, puisque des erreurs liées à la transition vers des logiciels plus récents pourraient entraîner la perte de renseignements importants ou même exposer le Secrétariat au risque de contrevenir aux ordonnances d'un tribunal.

Le Secrétariat prend des mesures décisives pour s'assurer que ses fonds de documents sont correctement structurés, protégés et tenus à jour. Durant 2016, le Secrétariat a fait d'énormes progrès en gestion de l'information grâce au lancement réussi de son propre système d'archivage et d'extraction des documents électroniques (Système global de gestion intégrée des documents ou SGGID). Il a consacré du temps et des ressources pour repérer et stocker correctement l'information de valeur conservée dans les comptes de courriels dans ce système en préparation à l'ITSC, et il a déployé des efforts d'organisation des dossiers de documents papier à grande échelle, en plus d'avoir répertorié l'information conservée dans divers dépôts électroniques comme des lecteurs partagés et des bases de données.

En outre, dans le cadre de la réduction progressive de ses activités, le Secrétariat collabore avec les secteurs de la gestion de l'information et de la résolution des affaires

individuelles d'AANC afin d'examiner divers systèmes établis de stockage de l'information et de commencer à planifier le processus de mise hors service de ces systèmes. Ce processus est complexe, particulièrement en raison des questions de propriété et de contrôle de l'information, et de la nécessité de faire en sorte que les renseignements confidentiels du Secrétariat ne soient pas transmis de manière inopportune au gouvernement du Canada, et vice versa. Deux systèmes qui ne sont plus utilisés, CCM Mercury et Office Tracker, font actuellement l'objet d'une analyse.

### ***Protection de la sécurité des renseignements personnels et confidentiels***

La sécurité des renseignements personnels et généraux demeure l'une de nos priorités clés. L'ensemble du personnel et des adjudicateurs reçoivent une formation obligatoire au chapitre de la sécurité. En outre, le Secrétariat veille à ce que des mesures de sécurité pour la manutention et le transport du matériel contenant des renseignements (comme des clés USB chiffrées) soient accessibles à ceux qui en ont besoin et correctement mises en œuvre.

### **Réduction progressive des activités : préparation à l'achèvement du PEI**

Dans la perspective du règlement des demandes restantes au titre du PEI, le Secrétariat planifie une réduction progressive, efficace et contrôlée de ses activités organisationnelles au fil des années à venir. Cette planification exige de concilier une charge de travail à la baisse avec la nécessité de conserver une capacité suffisante pour fournir un service efficace et de qualité à tous les demandeurs des dossiers restants et exécuter les tâches connexes, et de faire en sorte que la planification de l'organisation comporte assez de souplesse pour permettre de bien s'adapter aux changements relatifs au milieu de travail.

### ***Plan d'action pour la fermeture***

Le Plan d'action pour la fermeture est le document exhaustif et évolutif qui guide le processus administratif de réduction progressive des activités de façon transparente et réfléchie. Le plan comporte de nombreux thèmes, chacun d'entre eux renfermant plusieurs activités et étapes clés. Le plan a été mis en œuvre et des rapports réguliers sont communiqués de façon continue. Comme il s'agit d'un processus évolutif, les plans d'activités sont régulièrement revus et modifiés.

Les incertitudes quant à la disposition des dossiers du PEI, l'article 12 de la Convention et les autres affaires judiciaires, notre dépendance à l'égard des tiers (comme les

conseillers juridiques et le gouvernement du Canada) pour le respect de nos échéances et la disponibilité des fonds ajoutent des difficultés au processus de planification de l'achèvement. Plus particulièrement, il sera essentiel de conserver un effectif compétent et dévoué nécessaire à l'exécution de toutes les activités qui s'imposent tout en gérant une réduction progressive contrôlée des activités au cours des années à venir.

Un important élément du plan concerne l'offre d'information et de soutien au personnel qui sera touché alors que l'organisation commencera à réduire sa taille au cours des prochaines années. Ainsi, la création de possibilités d'emploi et la planification de la relève sont deux activités critiques du plan. Une stratégie de maintien en poste a été élaborée et mise en œuvre. De plus, dans la foulée d'un examen approfondi des postes existants au Secrétariat, un certain nombre de postes clés ont été désignés « essentiels » en ce qui concerne la planification de la relève.

### ***Ressources financières***

Dans le Budget de 2012, on envisageait de financer le PEI jusqu'en 2015-2016. À la suite des efforts combinés d'AANC, du Secrétariat et de Santé Canada, une présentation au Conseil du Trésor pour obtenir du financement pour 2016-2017 et 2017-2018 a été approuvée. On prévoit que d'autres présentations au Conseil du Trésor seront nécessaires d'ici l'achèvement du mandat du PEI.

### ***Ressources humaines***

Le Plan de ressources humaines intégré du Secrétariat pour 2016-2019 et sa stratégie de maintien en poste accorde une grande importance à la nécessité du perfectionnement, de la formation et du bien-être du personnel actuel et récemment embauché, de manière à faciliter le maintien en poste et le mouvement du personnel entre les postes pour tenir compte des nouveaux besoins dans les domaines administratifs et opérationnels liés aux étapes suivant les audiences pendant que les activités liées aux activités préalables aux audiences diminuent.

Le Secrétariat se trouve dans la situation complexe où il doit continuer de doter certains postes tout en planifiant la réduction graduelle de son effectif, car l'achèvement du PEI approche. La planification de la réduction a été considérablement touchée par l'augmentation très forte des activités juridiques et d'autres pressions environnementales. La première série importante de réduction de postes a eu lieu au printemps 2016 : 50 postes au total ont été éliminés pendant que tous les efforts possibles étaient déployés pour diminuer les répercussions sur le personnel, gérer les postes vacants stratégiques de sorte que 26 des postes étaient vacants au moment de

la réduction, et fournir du soutien au personnel touché. Pour assurer qu'il y aura des ressources suffisantes pour répondre aux besoins, d'autres réductions qui avaient été prévues à l'automne ont été retardées. Entretemps, nous constatons les répercussions de l'approche de réduction des activités alors que les employés commencent à envisager de nouvelles possibilités de carrière et quittent leur poste avant que celui-ci ne soit aboli, ce qui entraîne des postes vacants imprévus.

Le recours à un certain nombre de processus de dotation et à des affectations à l'interne permet de régler le problème des postes clés vacants et de conférer de la stabilité à certains postes spécialisés ou postes de direction; plusieurs bassins de dotation ont été créés à plusieurs groupes et niveaux. Le nombre de postes vacants a diminué, mais le Secrétariat a recours dans une certaine mesure à l'embauche de travailleurs occasionnels et d'étudiants, pratique qui est devenue une stratégie particulière, plutôt que d'ajouter des équivalents temps plein. Le maintien en poste d'un personnel qualifié et la capacité d'attirer des employés supplémentaires pour occuper des postes clés continueront d'être une priorité croissante du Secrétariat.

Au cours des prochaines années, il sera essentiel de maintenir un équilibre entre maintien en poste, recyclage et réduction de l'effectif pour veiller à ce que suffisamment de membres du personnel possédant les compétences et l'expérience appropriées soient disponibles jusqu'à la fin du processus. Le bien-être, le maintien de la formation et un suivi étroit du moral des employés seront des éléments cruciaux.

### ***Formation du personnel et création de possibilités d'emploi***

Un aspect clé du plan de gestion des ressources humaines et de la stratégie de maintien en poste du Secrétariat est la formation des employés et des gestionnaires, tant au chapitre de la formation polyvalente pour répondre aux besoins opérationnels actuels, dans le but d'accroître la souplesse des déplacements du personnel entre postes, qu'au chapitre du perfectionnement professionnel des employés et du développement des compétences en vue de gérer le changement. On espère qu'un accès élargi aux possibilités de perfectionnement professionnel sera avantageux pour le Secrétariat en sens qu'il devrait lui permettre de compter sur du personnel qui aura acquis de nouvelles compétences, qu'il incitera les employés en poste à rester au Secrétariat et qu'il réduira les coûts associés au réaménagement des effectifs. La formation pratique et opérationnelle du personnel pour l'exercice des fonctions actuelles et de nouvelles fonctions exigera de plus en plus de ressources au fil du temps, car avec le déclin de l'effectif expérimenté, le Secrétariat devra se tourner de plus en plus vers des étudiants, des employés occasionnels et d'autres employés temporaires.



En plus de fournir de la formation collective et individuelle, le Secrétariat a également déployé des efforts pour trouver et faire valoir les possibilités d'emploi et de carrière pour ses employés tandis qu'il réduit graduellement ses activités. Ces initiatives sont importantes, car elles contribuent à conserver le moral des employés, à réduire le stress et le fardeau administratif des mesures de réaménagement des effectifs et à maintenir en poste du personnel qualifié jusqu'à la fin du mandat.

### ***Bien-être et moral des employés***

En raison de la nature des activités du PEI, de nombreux employés du Secrétariat sont exposés sur une base régulière à du matériel pouvant être troublant ou avoir des effets traumatisants. Étant donné ces effets négatifs ajoutés aux préoccupations relatives à la charge de travail, au stress croissant lié à la réduction graduelle des activités et à la fatigue causée par le changement, le bien-être des employés devient une priorité élevée.

Le Secrétariat a mis en place une stratégie de bien-être complète dirigée et renouvelée par une équipe du bien-être interorganisationnelle dont la championne est la directrice exécutive. L'équipe du bien-être organise des activités régulières tout au long de l'année, y compris des célébrations culturelles, des activités axées sur le travail d'équipe, des ateliers sur des sujets comme la gestion du changement, la résilience, le stress, l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle, et le maintien d'un milieu de travail sain. En outre, le Secrétariat veille tout particulièrement à reconnaître les efforts du personnel à plusieurs niveaux, y compris les prix de long service, les nominations pour des prix instantanés (niveau de la direction) et des prix ministériels, et la reconnaissance informelle et interpersonnelle.

L'une des priorités du Secrétariat pour l'exercice à venir consistera à faire la promotion des valeurs et de l'éthique afin de consolider ses pratiques de gestion, à contribuer à soutenir le moral et à favoriser le bien-être des employés. Le Secrétariat a reçu au printemps 2015 les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux (SAFF), un sondage pangouvernemental sur diverses questions comme les pratiques de gestion, la satisfaction des employés et la santé en milieu de travail et la santé organisationnelle. Certes, le Secrétariat a réalisé des progrès au cours des dernières années dans divers secteurs désignés comme posant problème dans le sondage antérieur, mais les réponses indiquent aussi qu'il s'impose de mieux comprendre et de mettre en œuvre les valeurs et l'éthique de la fonction publique dans notre organisation, surtout en ce qui concerne les questions des relations interpersonnelles dans le lieu de travail. Comme complément à son plan d'action relatif au SAFF, le Secrétariat a élaboré

et mis en œuvre un plan d'action relatif aux valeurs et à l'éthique pour assurer que les valeurs et l'éthique sont intégrées à la culture organisationnelle.

### ***Rapport du PEI sur la réalisation des objectifs (rapport final)***

Au printemps 2013, le Comité de surveillance a chargé le Secrétariat de rédiger un rapport sur le degré de réalisation des objectifs du PEI.

Le Secrétariat poursuit ce projet pluriannuel en vue de présenter la première ébauche du rapport final au Comité de surveillance en 2017. Bien qu'il s'adresse au Comité de surveillance, ce rapport pourrait constituer un important dossier historique au sujet du PEI, et éventuellement intéresser les demandeurs au titre du PEI, des groupes autochtones, des entités gouvernementales et non gouvernementales et des chercheurs universitaires; il pourrait aussi guider des processus semblables de réconciliation et de restitution.

Tout au long de 2016, le personnel du Secrétariat a tenu des consultations, des entrevues et des groupes de discussion représentant les parties à la Convention et d'autres intervenants. Le personnel s'est rendu à plusieurs endroits partout au pays pour rencontrer des demandeurs, des groupes communautaires, des membres du Comité de surveillance, des travailleurs en santé communautaire (résolution), d'autres intervenants et des personnes qui ont influé sur le cours du processus afin de recueillir des points de vue sur la façon dont le PEI a réalisé ses objectifs. Ces séances ont été extrêmement utiles pour le rapport et elles ont aussi touché de façon personnelle les gens en cause, et, dans l'ensemble, les séances ont été bien reçues par les participants. Quelques autres séances et entrevues auront lieu en 2017, mais la majeure partie de la phase de collecte de données est maintenant terminée et l'accent est placé sur l'analyse des renseignements et la rédaction de l'ébauche du rapport.

Bien qu'il soit trop tôt pour une analyse exhaustive des entrevues et des groupes de discussion, certains thèmes se dégagent :

- cohérence des messages, de l'information, et des expériences;
- importance des mesures de soutien en santé tout au long du processus;
- défis relatifs au modèle;
- structure de gouvernance, administration et indépendance;
- valeur de l'audience au titre du PEI;
- approche et sensibilisation;
- besoins du demandeur.

En plus du rapport final pour le Comité de surveillance, le Secrétariat commence le travail visant la rédaction d'un rapport administratif exhaustif pour examiner les défis et les leçons apprises concernant les aspects organisationnels du Secrétariat.

## **En conclusion**

La dernière année a été marquée par un immense défi et beaucoup de succès. Lorsque nous envisageons les prochaines années, nous constatons que de nombreux facteurs influant sur notre capacité de nous acquitter du mandat du PEI et de mener ce processus à terme sont hors de notre contrôle, mais pas nécessairement hors de notre influence. Nous continuerons de travailler assidûment avec tous les intervenants du PEI pour assurer que celui-ci conserve son identité fondamentale en tant que processus axé sur le demandeur tout en relevant les défis et en répondant aux exigences liées à l'achèvement du processus d'une manière impartiale, transparente et responsable.