



Société de gestion des déchets nucléaires  
Rapport sommaire de l'évaluation de référence  
sur les efforts de réconciliation

Décembre 2020



**RECIPROCAL**  
CONSULTING™

*« Le statu quo n'a pas particulièrement bien servi les peuples autochtones, et il ne les servira pas bien dans le futur non plus. Si nous agissons de manière à respecter le statu quo, nous ne réussirons pas en tant qu'organisation. C'est certain. Voilà donc notre défi. De changer la façon dont nous fonctionnons et de nous préparer à réussir en travaillant à la réconciliation. »*

~ Bob Watts, citation extraite de la vidéo n° 8 de la série #Lesvoixdelaréconciliation

Ce rapport décrit l'évaluation de référence réalisé au regard de la mise en oeuvre par la Société de gestion des déchets nucléaires (SGDN) de sa *Politique sur la réconciliation*. La *Politique sur la réconciliation* a été inaugurée lors d'une cérémonie en octobre 2019. Jusqu'à maintenant, les activités réalisées pour mettre en oeuvre cette politique comprennent une formation obligatoire sur la réconciliation donnée au personnel, l'établissement de relations, des occasions de formation informelles, la mise en place de systèmes de soutien du personnel, le déploiement de l'*Outil d'évaluation des efforts de réconciliation* et l'élaboration de plans de travail axés sur la collectivité. Ce rapport fournit un retour d'évaluation sur la pertinence, la mise en oeuvre, les impacts et les résultats de la *Politique sur la réconciliation*, ainsi que sur les leçons apprises au fil de cette mise en oeuvre.

### Méthodologie

Cette évaluation de référence s'est concentrée sur le processus de sensibilisation à la réconciliation entrepris par la SGDN. Des commentaires ont été recueillis sur la signification et la pertinence de la réconciliation, la mise en oeuvre de la *Politique sur la réconciliation*, les résultats (attendus et inattendus), les impacts, ainsi que les leçons apprises qui pourront être appliquées aux prochaines étapes du cheminement vers la réconciliation. En outre, cette évaluation visait à dégager des recommandations clés qui aideront la SGDN à progresser dans son cheminement. Les données ont été recueillies par le biais d'une analyse documentaire, d'entretiens semi-structurés avec le Conseil des aînés et des

jeunes (CAJ) et l'équipe des relations avec les Autochtones et d'enquêtes menées auprès de certains membres du personnel de la SGDN, de partenaires externes et de représentants des collectivités travaillant avec la SGDN.

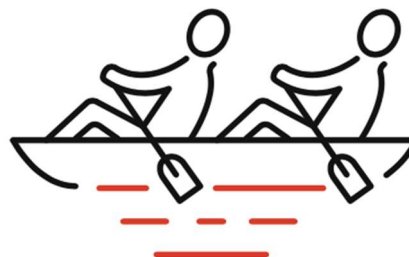


### Constatations tirées de l'évaluation

#### Signification et pertinence de la réconciliation

La réconciliation peut être interprétée de façon distincte par chaque personne. Malgré les diverses compréhensions de ce que peut signifier la réconciliation, des définitions communes et des éléments clés de ce qui constitue la réconciliation ont été dégagés des commentaires du personnel de la SGDN, des membres du CAJ, des partenaires externes et des représentants des collectivités partenaires. La reconnaissance de l'histoire, des torts et des injustices du passé, ainsi que l'apprentissage de l'histoire coloniale et de la véritable histoire de la relation entre le Canada et les peuples autochtones, constituent l'essentiel de la

compréhension la plus répandue de la réconciliation recueillie. Parmi le personnel de la SGDN, les membres du CAJ, les partenaires externes et les représentants des collectivités partenaires, la notion de l'autoréflexion sur

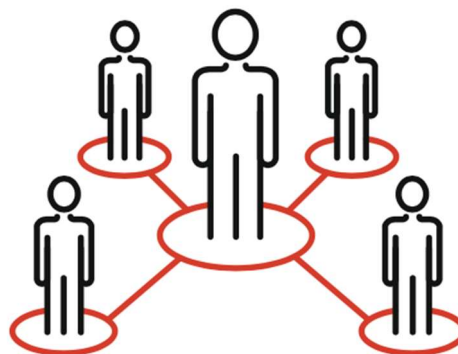


l'histoire personnelle et familiale liée à la perpétuation des récits et des actions coloniaux a également été mentionnée. La réconciliation signifie également qu'il faut agir de façon à apporter des changements systémiques, en accordant une place tangible et équitable aux voix autochtones dans la prise de décision et en travaillant à bâtir et à réparer les relations entre les peuples autochtones et non autochtones.

Les employés de la SGDN qui ont participé ont déclaré entretenir une relation à la fois personnelle et professionnelle avec la réconciliation. Ils ont fait état de liens personnels avec la réconciliation lorsqu'ils s'y investissent par le biais de gestes individuels quotidiens, tels que de rendre hommage aux ancêtres ou de reconnaître leurs avantages de colonisateurs et leurs privilèges en tant que Blancs. Les employés participants ont également fait état d'un rapport professionnel avec la réconciliation, par exemple lorsqu'ils s'appuient sur cet objectif au travail pour orienter et éclairer leur planification et pour s'attaquer aux préjugés systémiques qui peuvent se glisser dans leur travail. Des membres du personnel ont également déclaré avoir participé à des séances de sensibilisation, à la Journée du chandail orange et au visionnement de films autochtones pour en apprendre davantage sur la question.

Les résultats de l'évaluation ont démontré que la *Politique sur la réconciliation* de la SGDN est pertinente pour le personnel, les membres du CAJ, les partenaires externes et les représentants des collectivités partenaires. Les membres du CAJ ont indiqué que les mandats à

l'échelle de l'organisation, comme la *Politique sur la réconciliation* de la SGDN, aident à passer à l'action plutôt que de se contenter de parler de réconciliation. En outre, les membres du CAJ ont souligné que les cadres organisationnels, comme la *Politique sur la réconciliation*, inculquent des valeurs qui guident les interactions et la façon de se comporter dans l'organisation, plutôt que de ne servir que de listes de vérification à cocher. La *Politique sur la réconciliation* est le fruit des relations et de la collaboration entretenues entre les membres du CAJ et la SGDN. Les membres du CAJ ont également souligné que la *Politique sur la réconciliation* de la SGDN est une démonstration du leadership de la SGDN en la matière et qu'elle envoie le message que la réconciliation est une priorité pour l'organisation. Les partenaires externes ont également reconnu l'utilité et la pertinence de la *Politique sur la réconciliation* de la SGDN, affirmant qu'elle met en évidence l'obligation de la Couronne de consulter et qu'elle sensibilise les partenaires. Renforcer la transparence et multiplier les occasions d'échange réciproque de connaissances ont été cités comme des moyens d'accroître la pertinence de la *Politique sur la réconciliation* pour les collectivités.



### Mise en oeuvre de la *Politique sur la réconciliation* de la SGDN

La plupart des employés participants, mais pas tous, ont indiqué que la mise en oeuvre de la *Politique sur la réconciliation* de la SGDN était conforme à leurs propres valeurs. Les participants ont donné des exemples des façons

dont la SGDN a mis en oeuvre la *Politique sur la réconciliation*, notamment en proposant des possibilités de formation, telles que la formation sur la réconciliation, la formation de sensibilisation culturelle et les déjeuners-

causeries, ainsi que des possibilités d'apprendre auprès de praticiens de la culture autochtone. De plus, le personnel a indiqué que l'examen des politiques et des procédures dans une optique de réconciliation au moyen de l'*Outil d'évaluation des efforts de réconciliation* constituait un autre exemple de la mise en oeuvre de la *Politique sur la réconciliation*. Comme autres exemples cités, il y avait l'inclusion de pratiques culturelles et de cérémonies, telles que les cercles de partage et des cérémonies lors d'événements marquants, l'embauche d'employés autochtones et la création d'une page MS Teams : le Babillard RéconciliACTION.

Concernant leur milieu de travail, des employés et des partenaires externes ont indiqué que les occasions d'éducation et de formation (p. ex., la formation sur la réconciliation), ainsi que les dialogues et les activités liés à la réconciliation, constituaient des soutiens précieux à la promotion de la réconciliation. Concernant leurs vies personnelles, les employés participants ont indiqué que les dialogues et les activités liés à la réconciliation, ainsi que les occasions de rencontres, étaient très appréciés pour favoriser l'implication dans le processus de réconciliation. Les exemples cités de participation personnelle à la démarche de réconciliation comprenaient : les discussions sur

la réconciliation avec des amis, la famille et le Conseil d'administration, ainsi que l'apprentissage auprès de l'équipe des relations avec les Autochtones, de personnes non autochtones impliquées dans le processus de réconciliation et les membres du CAJ.

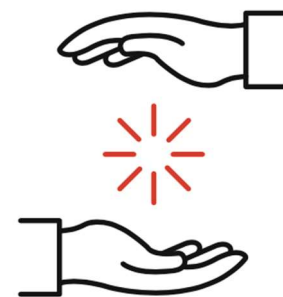
Le manque de temps, le manque de ressources, certains collègues réticents et le fait de ne pas savoir par où commencer ont été cités comme des facteurs qui ont ralenti la mise en oeuvre de la *Politique sur la réconciliation*. Les employés participants ont signalé que l'adhésion n'était pas totale au sein de la SGDN, notant que les différents services ne travaillent tous pas à l'unisson et que les collègues/dirigeants ne sont pas tous aussi ouverts à la démarche.

Les résultats de l'évaluation ont mis en évidence les motivations qui sous-tendent la participation de chacun à la démarche de réconciliation, y compris les motivations professionnelles et personnelles. Les employés participants ont noté que le travail de réconciliation était essentiel à l'établissement d'un site pour un dépôt géologique en profondeur, et qu'il était crucial de s'assurer que les points de vue des Autochtones étaient pris en compte dans les travaux, le système de gestion, la stratégie et la planification de la SGDN.

## Impacts

La *Politique sur la réconciliation* a eu un impact considérable sur le travail des membres du personnel de la SGDN et des partenaires externes qui ont répondu à l'enquête. Les membres du personnel tiennent désormais compte de la réconciliation dans leur travail, de sorte qu'ils l'incluent dans l'élaboration des politiques et des procédures et lorsqu'ils prennent contact avec les collectivités hôtes potentielles. Ils prononcent également des mots de reconnaissance du territoire lors des réunions. La *Politique sur la réconciliation* a créé un environnement de travail plus sécurisant, où

le travail et les voix des Autochtones sont valorisés. Enfin, la *Politique sur la réconciliation* a inspiré l'adoption d'une démarche de réconciliation par les partenaires externes et l'élaboration d'une politique sur la



réconciliation au sein de leurs propres organisations.

Les commentaires des représentants des collectivités partenaires sur l'impact de la *Politique de la réconciliation* étaient mitigés. Certains représentants ont déclaré que la *Politique sur la réconciliation* avait eu un impact, expliquant que le processus avait été respectueux et que la SGDN avait investi dans l'établissement de relations. Cependant, un nombre égal de préoccupations concernant la *Politique sur la réconciliation* ont été soulevées, notamment à savoir qu'il est nécessaire de sensibiliser davantage le public à l'égard de la *Politique sur la réconciliation* de la SGDN, et qu'il y a eu peu de discussions sur la *Politique sur la réconciliation* au cours de leurs séances de concertation locales. Certains ont aussi noté

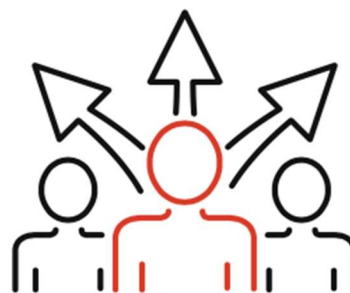
que la *Politique sur la réconciliation* était rédigée dans un langage d'avocat d'entreprise et que personne n'avait réellement de compte à rendre à l'égard de sa mise en oeuvre.

La SGDN montre la voie à suivre avec sa *Politique sur la réconciliation*, guidée en cela par la sagesse et les enseignements du CAJ. Les membres du CAJ ont expliqué que la SGDN avait écouté ce qu'ils avaient à dire en tant que conseillers indépendants qui l'accompagnent dans sa démarche de réconciliation. Le CAJ enseigne à la SGDN ce que signifient des échanges respectueux en donnant l'exemple lors des réunions du CAJ, de sorte que la SGDN dispose d'un cadre de référence et d'enseignements sur lesquels elle peut s'appuyer lorsqu'elle prend contact avec les collectivités hôtes potentielles.

## Résultats

La *Politique sur la réconciliation* de la SGDN a entraîné des changements modérés à importants depuis 2019. Il y a eu des changements importants sur le plan des connaissances : le personnel a signalé des améliorations dans sa compréhension de la réconciliation et du rôle central que jouent les relations pour les peuples autochtones. Il y a également eu des changements importants dans l'aisance à parler de la réconciliation avec les collègues, les membres de la famille et les amis. Les employés participants ont également signalé que des changements modérés étaient survenus dans la prise de décision, l'établissement de relations et les gestes de réconciliation. La *Politique sur la réconciliation* vient renforcer leur démarche d'apprentissage et leur engagement envers la réconciliation.

Des changements dans la culture interne de la SGDN et dans les actions de promotion de la réconciliation ont été signalés par le personnel et les participants externes et des collectivités.



Ils ont notamment rapporté qu'il y a eu davantage d'occasions d'apprendre et de comprendre l'histoire des Autochtones. Les représentants des collectivités ont remarqué que la représentation autochtone s'était accrue au sein du personnel de la SGDN, tandis que les partenaires externes ont noté une amélioration de la compréhension de la réconciliation à mesure que la SGDN s'appropriait la *Politique sur la réconciliation*. Enfin, les représentants des collectivités ont remarqué que les cadres supérieurs de la SGDN étaient plus accommodants et qu'ils cherchaient davantage à favoriser l'établissement de relations dans leur prise de décision.

## Leçons tirées et prochaines étapes dans le cheminement

Les commentaires fournis par les participants lors de l'évaluation ont permis de dégager plusieurs prochaines étapes que la SGDN



pourrait envisager. Elles incluent la poursuite des efforts de sensibilisation à la réconciliation afin d'approfondir la compréhension de la réconciliation et de cultiver les possibilités d'action et de contribution. Certains ont expliqué que la réconciliation représentait un processus d'apprentissage d'une vie entière et qu'il serait bien que d'autres occasions de formation et de perfectionnement professionnel soient offertes (par exemple l'activité des couvertures).

La poursuite de la concertation et des efforts d'établissement de relations a également été dégagée comme prochaine étape, mais il a été particulièrement noté que la concertation se faisait avec les collectivités hôtes potentielles et que toute activité de concertation menée avec les collectivités devrait être réalisée dans un contexte de réconciliation. La concertation avec

les collectivités dans un contexte de réconciliation implique d'accorder une importance centrale à la voix de la collectivité dans le processus, de fonder le travail relationnel fondé sur le respect et la transparence, et de tirer des leçons de l'histoire afin de ne pas perpétuer ou répéter les préjudices passés.

Enfin, les prochaines étapes proposées par les participants comprennent l'intégration de l'objectif de la réconciliation dans la culture organisationnelle de la SGDN, de sorte que la réconciliation serait nommée comme une valeur de la SGDN et les normes liées à la réconciliation auraient autant d'importance que les normes de sûreté. L'intégration de la réconciliation dans la culture organisationnelle de la SGDN comprend également la priorisation et la communication de mécanismes de reddition de comptes, tels que des évaluations, afin de s'assurer que l'organisation demeure résolue à promouvoir la réconciliation. L'augmentation de la représentation autochtone au sein de la direction de la SGDN a également été citée comme un moyen de démontrer l'engagement de la SGDN à l'égard de la réconciliation.