

**AFOA Canada**  
**Congrès national 2019**  
**Panel : Gérer les perturbations**  
**9 octobre 2019**

**Harold Tarbell**  
**Tarbell Facilitation Network**

Permettez-moi d'accueillir le conseiller Richard Aisaican, de la Première Nation de Cowessess. Il en est à son deuxième mandat, il porte les dossiers des revendications territoriales, des affaires juridiques et des intendants du territoire. Yvonne Howse, née à Buck Lake, Alberta, mariée à Long Lake, Ontario, est éducatrice et travaille dans le domaine de la santé mentale. Elle enseigne à temps partiel à l'université Blue Quills, qui s'est engagée à donner vie à nos lois naturelles, à maintenir nos familles unies et à mener un mode de vie sain et sans drogue. Et notre quatrième panéliste est Hector Winnipeg. Il en est à son sixième mandat de conseiller de la nation Siksika en Alberta, qui fait partie de la Confédération des Blackfoot, l'une des plus grandes réserves du pays en termes de territoire. Beaucoup d'entre nous se souviendront de lui lors de l'inondation de la Siksika, il y a six ou sept ans, il s'est avéré très utile pour travailler avec la communauté et la zone voisine afin de résoudre ces problèmes dans toutes ces perturbations.

Notre méthode : nous avons demandé à chacun des panélistes de faire quelques rapides remarques d'ouverture en fonction de leur dynamique. Et je tiens à rappeler aux participants : le Journal des dirigeants autochtones parle donc de répondre au changement, de s'adapter au changement, de diriger le changement. Bill a déjà parlé de sortes de perturbations majeures, à la fois en termes de déplacement et de relocalisation des territoires et des communautés, et nous avons vu des perturbations mentionnées - il en a mentionné plusieurs autres - mais des perturbations auxquelles nous sommes habitués, des perturbations dans nos communautés proches et lointaines. Il y a des perturbations qui se produisent dans nos régions et dans notre nation et il y a des perturbations qui sont mondiales. Nous voyons donc toutes sortes de perturbations et nous voulons vraiment avoir une idée de la façon dont nous y réagissons et des leçons que nous en avons tirées.

Je me tournerai donc d'abord vers Richard pour un bref commentaire d'ouverture sur le thème de notre panel, l'administration communautaire : La gestion des perturbations.

**Richard Aisaican**  
**Conseiller, Première Nation de Cowessess, SK**

C'est bon d'être ici, merci pour la prière d'ouverture à l'aîné. Je suppose qu'il faut essayer d'être rapide, nous sommes à court de temps, mais une des choses majeures que j'ai remarquées... c'est mon deuxième mandat, donc la continuité est vraiment importante. Quand il n'y a pas de continuité dans la gouvernance, vous devez faire beaucoup de contrôle des dommages et

beaucoup de contrôle des dommages vient peut-être d'une mauvaise gestion ou d'une mauvaise prise de décision et vous pouvez passer plusieurs années à essayer de vous rétablir, donc cela perturbe la croissance et l'évolution de la nation et sa construction. C'est pourquoi je vois ici aujourd'hui beaucoup de bonnes idées et d'informations sur la manière de maintenir la cohérence, mais il est très important que les gouvernements, les conseillers et les chefs des Premières nations comprennent que la continuité est importante à considérer, et que la gestion des perturbations est plus facile lorsque vous vous débarrassez de beaucoup de ce désordre. Le désordre dont vous héritez, le désordre dont nous avons hérité non seulement du gouvernement canadien et de ses politiques et du colonialisme, mais aussi de notre propre peuple et de nos propres façons d'être, et nous devons les corriger. Alors, merci.

**Harold (Hors champ) :** Yvonne...

**Yvonne Howse**  
**Consultante**

Je pense à la façon dont les choses ont changé de façon spectaculaire au cours des... je dirais au cours des 25, 35 dernières années, ce que j'ai vu... ou plus de 40 ans, en fait, et les changements que j'ai vus...

Tout d'abord, je veux dire très clairement à tous que j'aime mon peuple. J'aime mon peuple plus que tout au monde, mais l'une des choses que nous devons commencer à faire, je crois, est de regarder ce qui se passe avec notre peuple, et il y a des choses horribles, horribles qui se passent.

Pour moi, le problème est d'examiner la méthamphétamine. Le crystal meth est un problème important dans tous nos territoires, je crois. La question de l'examen des ruptures familiales, parce que la famille est la base, est la force de toute communauté... de toute communauté, y compris les villes. Si nous n'avons pas une base solide et une famille, alors nous aurons une communauté perturbée et c'est quelque chose dont nous devons tous commencer à parler, être honnêtes et regarder où nous allons aller à partir de là. Voyons un avenir, en ce moment cet avenir pour moi est un peu flou parce que j'ai tellement peur pour les enfants qui grandissent, les adolescents qui grandissent, parce qu'il y a un bouleversement humain total dans nos territoires et nous devons le reconnaître, nous devons faire quelque chose à ce sujet assez rapidement sinon nous allons avoir des problèmes beaucoup plus graves que ce que nous sommes déjà.

**Hector Winnipeg Jr.**  
**Conseiller, Nation Siksika, AB**

Je tiens simplement à remercier le Traité n°6 de nous avoir réunis ici et à saluer la Confédération des Blackfoot, ainsi que le Traité n°7. Vous savez que je suis honoré d'être ici, privilégié d'être ici, de partager l'histoire que nous avons eue... vous savez ce qui nous est arrivé et que là mais tout au long de tout cela, vous savez, six mandats comme ce qui a été raconté c'est 16 ans. Il s'est donc passé beaucoup de choses à l'époque où j'étais à la tête de

l'organisation, et je partagerai certaines de ces choses au fur et à mesure que nous passerons en revue les questions et tout cela, mais je veux juste remercier les gens et je voudrais remercier l'aîné pour la prière ainsi que les joueurs de tambour et les danseurs. Je vous remercie de nous avoir fait venir ce matin, mais je pense qu'il est temps et je suis sûr que chacun d'entre nous a des histoires à partager et ce que nous allons faire ici, c'est encourager chacun d'entre vous, comme mon collègue ici présent... il a parlé de l'histoire des Cris du Nord au Québec et de ce qu'ils ont vécu. Ce que nous allons faire ici, c'est essayer de vous aider et de vous donner à chacun d'entre vous quelques conseils sur la façon de faire face aux perturbations qui affectent nos communautés.

**Harold (Hors champ) :** Merci beaucoup pour cela. Juste à ce propos, étant donné que l'agenda est très chargé, nous n'avons peut-être pas le temps de faire des reportages, mais je vous demanderai de commencer par quelques exemples. Vous avez mentionné vos six mandats, pouvez-vous citer les trois ou quatre exemples les plus marquants de perturbations que vous avez vu votre communauté traverser ?

**Hector :** Je suppose que l'une des choses que nous savons tous, c'est qu'en 2013, nous avons eu l'inondation qui s'est produite à Siksika. Et cent trente-huit maisons ont été détruites et cela signifie que nous avons dû... 1200 personnes ont été touchées, donc je veux dire, vous savez, pour que nous puissions faire ça bien... vous savez tout s'est arrêté. Je veux dire que la partie sud de notre nation a été coupée de... vous savez, pour que nous puissions nous en occuper, alors c'est tout à fait l'événement qui s'est produit. Tout s'est arrêté et nous avons pensé à une chose, vous savez... une des choses auxquelles nous avons pensé, c'est exactement ce pour quoi nous sommes tous ici, c'est-à-dire les finances. Nous n'avions pas l'argent pour y faire face, nous n'en avons pas. La province a pris les devants et nous a aidés, mais à cause de la bureaucratie, nous étions limités dans ce que nous pouvions faire. Je veux dire, ils ont annoncé qu'une grosse somme d'argent allait être donnée à Siksika mais nous ne savions pas que nous devions dépenser cet argent et puis ils nous remboursent. Et puis ils ont commencé à nous donner... ils ont commencé à mettre des choses, vous savez, comme dire que vous ne pouvez pas dépenser votre argent pour ceci, vous ne pouvez pas dépenser votre argent pour cela. C'était donc, vous savez, malheureusement c'était quelque chose que nous devions gérer et il y avait un certain nombre de personnes. Et je suis heureux de vous dire que l'un d'entre eux était Romeo CrowChief, qui faisait partie d'AFOA. Il nous a aidés dans ce processus, donc vous savez, c'était une sacrée chose, l'événement qui s'est produit. Mais rapidement, chacune des communautés que je suis sûr que tous ceux qui sont représentés ici ont dû faire face à une sorte de catastrophe. Quant à nous, à Siksika... Je ne fais que compter toutes ces choses, j'étais en train de les noter : huit blizzards, tout s'est arrêté, vous savez que nous ne pouvions rien faire ; deux tempêtes de verglas ; quatre incendies de prairie, et un autre, comme il y a deux ans, qui a brûlé quatre maisons et a brûlé comme... Je pense que c'était vingt mille acres de terres de première qualité, de pâturages ; et ce n'était pas seulement une inondation, mais trois inondations ; nous nous souvenons aussi tous de la peur de la grippe porcine. Vous savez donc que chacun d'entre nous, nos communautés sont confrontées à ces choses qui affectent ce que nous faisons chaque jour.

**Harold (Hors champ) :** Merci, et peut-être que les autres panélistes... peut-être Bill, vous avez partagé un certain nombre d'exemples, y a-t-il d'autres exemples de perturbations auxquelles les communautés ont dû faire face ?

**Bill Namagoose**

**Directeur général**

**Grand Conseil des Cris, QC**

Oui, j'ai lu le document qui a été fourni, l'ère numérique. Une chose que j'ai remarquée, c'est que l'ère numérique laisse derrière elle les anciens, en termes de leadership. Nous voyons nos dirigeants devenir de plus en plus jeunes, parce qu'ils maîtrisent la technologie. Mais je pense que nous devons trouver un moyen de ramener les aînés, de les impliquer dans la gouvernance. De plus, nos réunions se déroulent sans papier, comme celles du Gouvernement de la Nation Crie, et il faut donc des compétences et des ordinateurs pour les suivre. C'est pourquoi les aînés ne sont pas au diapason. C'est donc quelque chose qu'il nous faut régler.

**Harold (Hors champ) :** Donc, certains changements auxquels nous devons nous adapter ne sont pas nécessairement des perturbations, mais ils sont très différents de la façon dont nous faisons les choses actuellement. Yvonne, d'autres exemples ? Nous avons donc parlé de certaines catastrophes naturelles, de certaines catastrophes ou défis sanitaires. Nous avons parlé de l'évolution et de l'augmentation des capacités de nos communautés et de la façon dont cela change les choses. Vous souvenez-vous d'autres exemples avec lesquels vous avez travaillé ou que vous avez vu nos communautés gérer ?

**Yvonne :** Je pense que nos communautés doivent se pencher sur la question, et je ne suis pas sûre que le gouvernement la soutienne, mais je crois vraiment, vraiment que nos communautés doivent développer leurs propres centres et ne pas envoyer les gens dehors parce qu'ils vont revenir à la maison avec le même problème. Et je ne pense pas qu'il faille travailler avec des individus, je pense qu'il faut travailler avec des familles entières et commencer à faire le travail qui s'impose avec les familles et ne pas envoyer un individu dehors parce que c'est toute la famille qui est touchée par n'importe quel type de drogue ou d'alcool ou d'abus de toute sorte. Et je crois que toutes les familles doivent recevoir le soutien nécessaire et qu'elles en ont besoin dans leurs communautés, non pas à Tombouctou mais dans leurs communautés. C'est l'une des choses que je vois et je considère que cela devrait se faire à l'avenir.

**Harold (Hors champ) :** Richard, vous vouliez intervenir sur ce sujet ?

**Richard :** Oui, quand je suis arrivé au conseil en 2016, nous avons découvert que notre découvert était de 400 000 \$ mais qu'il était passé à 600 000 \$, donc il y avait beaucoup de rattrapage à faire pour les rapports et pour s'assurer que le personnel était disponible pour faire ces rapports. Mais aussi, nous avons eu une inondation en 2011 et 2012, et nous avons découvert en 2016 que nous avons toujours affaire au PDAP. La perturbation a donc été d'ordre financier et il a fallu s'assurer qu'il y avait, je suppose, un peu d'élimination de cette dette, puis redécouvrir notre direction lorsque nous avons terminé tous nos rapports. C'est bien

d'avoir une bonne gouvernance et d'avoir des personnes au sein du même conseil d'administration qui ont la vision de ce que vous voulez faire, mais quand vous devez limiter les dégâts, cela perturbe complètement votre capacité à aller de l'avant.

**Harold (Hors champ) :** Super, alors changeons un peu de sujet. Quand il y a une perturbation, que nous nous y préparions, que nous y répondions, que nous la réparions, que nous la vivions et que nous la suivions... réfléchissons à la façon dont cela affecte nos gens, et peut-être Yvonne, nous commencerons par vous, en termes d'effet sur les membres de notre communauté quand ces perturbations, de toutes tailles et formes différentes, se produisent dans nos communautés ?

**Yvonne :** Oh, j'imagine que beaucoup de nos gens souffrent, font de la dépression, sont désespérés, ne croient pas que quelque chose va arriver aussi vite... parce que dans nos communautés, c'est lent. C'est un processus lent et je veux dire que pour tout développement humain, c'est un processus lent, mais quand on doit faire face à des perturbations comme les inondations ou à des problèmes comme les incendies, ce sont des choses dont on peut s'occuper non pas aussi rapidement qu'on l'espère, mais autant qu'on le peut. Les familles sont déplacées ou les gens sont déplacés hors de leur communauté, parfois dans un grand gymnase quelque part dans une ville ou un village et donc même le mouvement lui-même affecte les gens. Il affecte les travailleurs parce qu'ils doivent essayer de soutenir les familles et les membres de la communauté qui sont déplacés de leur communauté et loin d'un endroit qu'ils connaissent et où ils sont à l'aise. Et je pense que c'est terrifiant pour les gens et j'espère juste voir... J'espère que nous n'aurons pas beaucoup, beaucoup plus de désastres ou de perturbations dans nos communautés et je pense que travailler ensemble, croire les uns dans les autres et savoir que nous pouvons faire des changements, alors cela ira mieux pour nous tous, mais nous devons croire les uns dans les autres. Et malheureusement, la plupart du temps, nos gens ne croient pas les uns dans les autres et nous devons changer cela. Nous devons savoir que nous avons de bonnes compétences et que nous avons un bon développement communautaire, et nous croyons les uns dans les autres et faisons ce que nous devons faire... faire le travail.

**Harold (Hors champ) :** Et Bill... désolé, finissez

**Yvonne :** Non, j'ai juste dit : faites le travail.

**Harold (Hors champ) :** Ok, faites le travail. Et Bill, vous avez parlé de la nécessité de rester en quelque sorte unifié malgré ces perturbations majeures, et les éléments dont parle Yvonne savent presque notre capacité à être unifié. Pouvez-vous nous parler un peu de la façon dont vous avez travaillé avec les personnes et les travailleurs qui souffrent des effets traumatisants des perturbations ?

**Bill :** Oui, notre unité est notre plus grand atout, je pense, dans le monde cri. Je suppose qu'elle a été forgée par le choc du développement qui allait avoir lieu. Et aussi, la perturbation a été dans le leadership traditionnel des Cris, les aînés. Les aînés ont pris la décision de rappeler

certaines enfants de l'école pour qu'ils aillent faire face à ces perturbations qui ont été provoquées par le Québec et le Canada. C'est un bouleversement majeur, les jeunes sont appelés à diriger maintenant. C'est pourquoi j'aime parler aux jeunes leaders : soyez patients, apprenez de ce qui s'est passé dans le passé et travaillez à forger et à renforcer l'unité, car c'est ainsi que nous prendrons soin des perturbations et que nous les gérerons. Nous avons réussi, nous avons de l'expérience et les résultats sont là. Les avantages tangibles pour la communauté crie sont là grâce à notre unité.

**Harold :** Et Hector, je vais peut-être vous demander de voir les choses sous cet angle : pensez donc à vous depuis la première perturbation que vous avez subie et à laquelle vous avez travaillé au cours de votre premier mandat par rapport à la façon dont cela a affecté la façon dont vous avez abordé celle que vous avez affrontée en 2013. D'une certaine manière, quel en a été l'effet sur vous ?

**Hector :** Oh bien, je suppose... je pense que depuis le moment où j'ai été élu pour la première fois... nous avons des mandats de deux ans, donc la première année était juste pour apprendre ce qui se passait et l'année suivante nous sommes déjà en campagne, donc il n'y avait pas grand-chose à faire à ce moment-là et là. Mais, vous savez, pendant cette période, je crois qu'il y a eu une tempête de verglas et, comme vous l'avez entendu, un de mes collègues ici a mentionné que nous avons ouvert notre centre communautaire pour un centre d'urgence et je suppose que lorsque je suis entré pour le visiter. Et vous savez, j'ai été très ému parce que je n'aurais jamais pensé voir quelque chose comme ça dans notre communauté. Vous savez, certaines personnes qui ne pouvaient pas entrer dans leur maison et tout ce qui dormait là, et puis nous l'avons ouvert pour les gens sur les autoroutes et tout ça, donc il y avait pas mal de gens là-bas. Quand je suis parti de là, j'ai pensé, vous savez quoi, j'étais si fier que nous ayons au moins aidé, que nous ayons fait quelque chose. Je pense que c'est quelque chose que nous devons tous apprendre, c'est que nous devons nous rassembler et être unis, comme mon collègue ici présent a parlé, vous savez, de leur situation difficile dans le nord du Québec. Nous devons être unis pour lutter contre ces choses, vous savez, pour surmonter ces différentes choses qui vous sont lancées.

**Harold :** Et donc, cette conversation suggère en quelque sorte qu'il y a des stratégies que nous devons adopter à la fois au niveau personnel et, disons, au niveau de la communauté ou de la nation. Richard, je vais me tourner vers toi et te demander d'insister sur les deux questions. La question de savoir quels sont les exemples de perturbations que vous avez vécues dans votre communauté, mais je vais aussi passer à la question - je vais changer un peu l'ordre pour gagner du temps, mais l'autre question est... d'une certaine manière, cela se résume à la gestion des risques, qui, à la base, est la suivante : identifier à l'avance ce que pourrait être la perturbation potentielle, avoir un plan pour faire face à cette perturbation, réagir quand elle se produit ou réduire la probabilité qu'elle se produise, et en quelque sorte reprendre et poursuivre le travail. Je vais donc peut-être vous demander d'essayer de parler d'exemples où vous avez vu cela et de dire si la gestion des risques a été utilisée de manière formelle ou informelle dans votre communauté.

**Richard :** Eh bien, c'est intéressant d'entendre ce mandat de deux ans parce que pour notre communauté, nous sommes passés à un mandat de quatre ans parce que nous avons reconnu que la continuité était vraiment importante et donc, notre communauté a ratifié une loi électorale, notre loi sur les élections coutumières, donc nous sommes passés de... Je pense que nous sommes passés de deux ans à trois ans et maintenant nous sommes à quatre ans, donc cela aide vraiment à la planification et à la gestion des risques pour la continuité. Mais en y réfléchissant personnellement, je sais qu'il y a un dicton qui dit que l'inquiétude est un gaspillage d'imagination et dans notre communauté, la grande majorité de nos citoyens sont déjà en mode de crise et en tant que dirigeants, nous gérons la pauvreté tout le temps. Et donc, quand une catastrophe comme une inondation ou quelque chose comme ça se produit, la communauté se tourne vers nous pour réagir et si elle n'a pas les réponses tout de suite, cela exacerbe le mode de crise dans lequel elle vit déjà et c'est donc très exhaustif et épuisant et puis même après avoir géré la situation, des années plus tard, on entend les histoires, les histoires de la façon dont ils ont été touchés. C'est donc très traumatisant et les perturbations affectent les membres de notre communauté d'une manière que nous ne voyons pas toujours et qui dure plus longtemps que prévu. Et certaines de ces choses sont imprévues et le fait de pouvoir y répondre... les communautés ne sont pas en mesure de réagir à cela. Nous n'avons pas d'équipe de conseillers, de thérapeutes et de psychologues pour aider les gens, alors, à cet égard, oui.

**Harold :** Très bien, je vais me tourner vers les autres membres du panel. Stratégies - la gestion des risques est-elle une stratégie appropriée ou pouvez-vous quantifier la façon dont vous l'avez abordée en tant que stratégie ? Hector ?

**Hector :** Je pense que l'une des choses est qu'on ne peut pas vraiment établir de stratégie quand quelque chose comme ça, quand un événement se produit dans votre communauté mais je pense que l'une des choses que nous avons faites en tant que chef et conseil, c'est que nous avons pris du recul et que nous avons identifié une personne comme étant la personne principale, le principal point de contact, en ce qui concerne la coordination et ce que nous devons faire. C'est important de le faire. Et je veux juste dire, vous savez, le chef et le conseil de Siksika, nous, l'ICS, qui est un système de commandement des incidents, nous avons été les premiers chefs et conseils de l'Alberta à le suivre et il nous dit... ce qu'il fait, c'est qu'il nous prépare à ce que nous devons faire lorsqu'un événement se produit. N'importe quoi, pas seulement une inondation, mais tout ce qui se passe. Il y a beaucoup de choses qui nous arrivent et même le changement de gouvernement nous affecte, mais ce sont des choses auxquelles nous avons dû faire face, et nous avons dû les apprendre rapidement. Une autre chose, une bonne chose qui en est ressortie, ce sont les 138 maisons que nous avons dû construire. Elles devaient être inspectées avant que les gens n'emménagent, selon les normes nationales en matière de logement. Et nous n'avions qu'une seule personne qui venait, qui ne venait qu'un certain nombre de fois par mois. Alors maintenant, à Siksika, il y a quelques semaines, nous avons diplômé six personnes de notre communauté qui sont inspecteurs de maisons et inspecteurs commerciaux. La prochaine formation qu'ils vont suivre leur permettra d'être qualifiés pour inspecter des grands bâtiments étagés. Voilà donc quelques-unes des réalisations qui découlent de ce que nous avons dû faire. Mais encore une fois, c'est très

difficile à planifier, mais je pense que nous devons nous asseoir et passer tout cela en revue. Je recommanderais à tout le monde de suivre cette formation, la formation pour vos communautés. Je pense que c'est très important.

**Harold :** Bill, tu veux poursuivre ?

**Bill :** Oui, ça fait partie du leadership. Il est important maintenant que nous gérons beaucoup de questions - nous gérons l'administration, les finances et d'autres questions - que vous, en tant que leader, un leader administratif, vous devez prendre en compte la façon dont vous gérez les gens. Ma philosophie a toujours été la suivante : ne soyez pas un maniaque du contrôle, si vous êtes un directeur général. Ne faites pas de micro-gestion, ne soyez pas un maniaque du contrôle, laissez les directeurs gérer. Laissez les directeurs savoir comment vous êtes, ce que vous attendez d'eux. Vous devez demander à vos directeurs comment ils vous perçoivent en tant que directeur général ou directeur d'une entreprise, de cette façon vous saurez comment gérer si vous obtenez un retour d'information de la part des gens. Donnez-leur la liberté et la latitude de faire des erreurs, mais lorsqu'ils s'écartent du chemin, ramenez-les à l'ordre... c'est une leçon que j'ai apprise. En tant que leader plus fort, vous auriez dû... au lieu de pagayer le bateau, vous devriez être le gouvernail. Laissez les autres pagayer, mon rôle est d'être le gouvernail et de le diriger.

**Harold :** Yvonne?

**Yvonne :** Je pensais à ce que Richard disait, comment c'était deux ans et maintenant leur territoire est passé à quatre ans mais en réalité, si vous regardez quatre ans... disons que votre fille a quatre ans, maintenant elle en a huit, combien de changements se produisent ? L'une des choses que nous n'avons pas abordées est la question de... nous avons adopté les croyances et les valeurs occidentales. Une partie est bonne, il n'y a pas de problème, mais notre société traditionnelle, les systèmes traditionnels, sont très, très importants. Et donc, quand vous êtes là pour quatre ans et que quelqu'un ne vous aime pas ou que la communauté vous contredit et que vous êtes dehors, où est la continuité ? Parfois, la continuité est due au fait que le chef et le conseil... peut-être que le chef peut être réélu ou qu'il est renvoyé ou qu'elle est renvoyée, et le conseil est là pour quatre ans peut-être mais qui sait ce qui se passera à la fin des quatre ans. Il se peut que quelqu'un ne vous aime pas et que les choses deviennent stupides dans nos communautés et cette personne, les gens sont renvoyés. Je pense qu'il devrait y avoir un long terme si nous voulons éviter les perturbations qui se sont produites dans tous nos territoires, alors je pense que ce que nous devons faire, c'est envisager un chef et un conseil à long terme, leur accorder le bénéfice du doute et les laisser faire le travail qu'ils font. Je crois que nous sommes trop sévères. Mon chef, je téléphone de temps en temps : "Salut Chef, comment ça va ?" et c'est tout. Je ne dis pas que je veux ça, que j'en ai besoin parce qu'elle a beaucoup - c'était une femme, je ne l'ai pas appelée depuis longtemps - mais elle avait beaucoup de tâches. Elle avait beaucoup de choses à faire, il y a beaucoup de problèmes dans notre communauté et elle avait beaucoup de travail à faire. Alors, quand on met tout sur le chef et le conseil, je pense que ce n'est vraiment pas juste. Je n'ai jamais été chef, je n'ai jamais été conseillère. Croyez-moi, ce n'est pas un poste que je voudrais avoir. Je suis vraiment triste pour le chef et le conseil quand



ils sont là, n'importe où dans le pays, à moins qu'il n'y ait eu des changements majeurs quelque part. Je pense que notre société traditionnelle doit revenir, c'est ce que je crois, puis nos perturbations se calmeront un peu. Ils auront alors des objectifs à long terme qu'ils pourront atteindre.

**Harold :** Très bien, juste pour des raisons de temps, je vais vous demander de mettre la diapositive sur l'écran. Nous avons demandé à chacun des dirigeants de lire un article intitulé "Redéfinir le leadership à l'ère du numérique", et il y est question de certaines compétences et comportements de leadership dont vous avez besoin pour vous adapter à un monde qui évolue si rapidement. Ces compétences sont l'humilité, l'adaptabilité, la vision et l'engagement. Et les comportements sont d'être hyper conscient, de scruter l'environnement en permanence, de prendre des décisions éclairées même en cas d'évolution rapide, et d'assurer une exécution rapide. Alors, peut-être que nous le ferons de cette façon, juste pour répondre à cela, mais aussi pour conclure. Je vais donc me pencher sur les panels en termes de... est-ce que cela correspond à ce que vous considérez comme la façon dont nous pouvons être plus prêts à faire face aux perturbations ? Vous pouvez également ajouter votre tout dernier commentaire, car nous allons ensuite passer à la pause, revenir aux présidents, puis à la pause. Bill, pouvons-nous commencer par vous ?

**Bill :** Oui, je suis d'accord avec ces concepts et je suis d'accord avec le langage utilisé dans le document. Mon conseil est de ne pas les combattre, de ne pas les gérer, de les accepter, de les incorporer et d'essayer d'apprendre de diverses sources, comme cette association peut beaucoup aider dans ce domaine. Adaptez-les donc, mais ma mise en garde est la suivante : ne laissez pas les aînés derrière vous à l'ère du numérique.

**Harold :** D'accord. Hector ?

**Hector :** Oui, je suppose que quand j'ai été élu pour la première fois, c'était pour deux ans, maintenant nous avons des mandats de trois ans et tout ça. Mais je pense que pendant cette période, les six mandats que j'ai effectués, j'ai été sous les ordres de six chefs différents, et la raison pour laquelle j'en arrive là, c'est pour m'adapter au changement. Il faut toujours faire preuve d'humilité dans tout ce que vous faites, dans tout ce que les autres font, il faut l'être. C'est une caractéristique très importante qui doit être faite pour tout chef et tout conseil. Il est important que nous nous asseyions et que nous écoutions les gens, mais nous devons prendre des décisions basées sur certains faits que certaines de nos communautés ne vont pas... tous les membres de la communauté n'aimeront pas les décisions prises par le chef et les conseils et tout ça. Je pense qu'il est important que les dirigeants le comprennent afin de pouvoir prendre les bonnes décisions qui doivent être prises pour gérer les perturbations.

**Harold :** Yvonne...

**Yvonne :** Hmm... gérer les perturbations. Je réfléchis. Nous avons besoin d'une stabilité à long terme. À long terme, je veux dire, plus de quatre ans. Je pense qu'ils devraient être à vie. Mon oncle a été chef à vie, mais quand le moment est venu pour lui, c'était sa propre décision de ne

pas continuer et il voulait des gens plus jeunes là-dedans. Il a pris cette décision, ce n'était pas de sortir pour se battre ou voter... c'était une décision qu'il a prise. Il a dit : "Je deviens trop vieux et je dois prendre du recul et laisser les jeunes prendre le relais", et c'est ce qu'il a fait. Et je crois que si nous avons des chefs à vie, des conseillers à vie, je crois que nos communautés se développeront et iront là où elles doivent aller avec la vision du peuple parce que ce sont toujours les gens qui nous feront avancer là où nous devons aller. Et je crois en notre peuple et je crois que nous avons beaucoup de jeunes gens formidables qui sont capables de faire le travail, et si on leur en donne l'occasion, ils le feront. La mauvaise gestion n'existe que lorsqu'il n'y a pas une bonne source de leadership, il n'y a pas une bonne source de croyance communautaire parce que nos dirigeants ont besoin que nous croyions en eux. Et si nous croyons en eux et les soutenons comme ils en ont besoin, alors cela fera une différence. La micro-gestion n'est pas une bonne chose parce que j'ai connu des situations où nous avons des gestionnaires qui faisaient de la micro-gestion et, en fait, c'est plus un mal de tête qu'autre chose. C'est la macro-gestion qui est en cause, mais je crois que le leadership doit être à long terme. Je le crois vraiment, vraiment. Et je crois qu'il faut avoir des valeurs, des attentes, et être capable de dire "si vous faites ceci et cela et cela, vous ne pouvez pas en faire partie". Il faut avoir des gens en bonne santé, qui savent ce qu'ils vont faire. On ne peut pas mettre quelqu'un là-dedans parce qu'on l'aime, il faut regarder quelle est sa valeur, et nous avons tous de la valeur, et mettre en place les compétences nécessaires, non pas parce qu'on aime quelqu'un mais parce qu'il a quelque chose à donner. Je crois en notre peuple ; je crois que nous pouvons faire et devenir plus forts que là où nous sommes. Si nous vivons selon les lois naturelles, nous dépasserons le point où nous allons.

**Harold :** Un dernier mot à Richard et je vous renverrai au coprésident de la conférence, Lee Ahenakew. Richard...

**Richard :** Merci. Quand j'ai été élu pour la première fois pour un mandat de quatre ans, je me suis dit : "Euh oh, qu'est-ce que je vais faire maintenant ?" Parce qu'elle a mentionné, vous ne voulez pas être conseiller ou chef parce que... vous devez vraiment être humble ; votre communauté vous humiliera. Si vous rencontrez beaucoup de membres de la communauté et que vous traitez leurs plaintes avec autorité et agressivité, cela va mal se passer et ce sera difficile à gérer. Ce sera plus perturbant pour votre croissance et pour votre progression. La plupart des personnes qui se présentent à nos réunions sont des personnes âgées et des gardiens du savoir, et ils nous prêtent une oreille attentive à chaque fois. Vous devez donc les écouter, vous ne pouvez pas vous contenter de dire "Non, je sais ce que je fais", et ensuite vous en aller. Vous devez faire preuve d'humilité et accepter leurs doléances, et vous devez travailler sur leurs doléances. En fait, l'humilité vous aide à être plus engagé, elle vous aide à vous engager et lorsque vous êtes plus engagé, vous êtes plus coopératif. Vous travaillez avec les services, vous travaillez avec les membres de la communauté, vous essayez de trouver l'équilibre et la solution. Et vous devez être orienté vers les solutions et c'est vraiment... le résultat est d'être adaptable. Pour la vision de la communauté, il est très difficile de savoir que vous avez cette vision et de la communiquer aux membres de votre communauté, mais votre personnel qui va s'en charger agit comme un gardien s'il ne comprend pas ce que vous faites et s'il ne le voit pas, il s'arrête et attend jusqu'à ce qu'il puisse constater un certain succès. Pour

nos communautés, le succès n'est pas si souvent tel qu'elles savent à quoi il ressemble. Ainsi, lorsque vous travaillez à la réussite, vous devez communiquer cette réussite, ils ont besoin de voir vos visions et, de cette façon, tout le monde est plus adaptable.

**AFOA Canada**  
**2019 National Conference**  
**Panel: Managing Through Disruptions**  
**October 9, 2019**

**Harold Tarbell**  
**Tarbell Facilitation Network**

Please help me welcome counselor Richard Aisaican from Cowessess First Nations. He's in his second term, he's got the small portfolios of Land Claims, Legal, and Stewards of the Earth. We're joined by Yvonne Howse, who was born in Buck Lake, Alberta, married into Long Lake, Ontario, is an educator and a mental health worker, does some sessional teaching at Blue Quills University, committed to breathing life into our natural laws, into keeping our families together and to living a healthy and drug-free lifestyle. And our fourth panelist is Hector Winnipeg. He's in his sixth term as a counselor in Siksika Nation in Alberta, part of the Blackfoot Confederacy, one of the largest reserves in the country, in terms of territory. Many of us will remember him from the work when Siksika experienced that flood six, seven years ago... he was very instrumental in working with the community and the neighboring area to resolve those issues in all of this disruptions.

The way we've done this: we've asked each of the panelists to make some quick opening remarks from where they are in terms of their dynamic. And I just want to remind participants: so the Journal of Aboriginal management speaks to responding to change, adapting to change, leading change. Bill has already spoke to sort of major disruptions, both in terms of territorial and community dislocation and relocation, and we have seen disruption mentioned— he mentioned several others— but disruptions that we're used to, disruptions in our communities near and far. There's disruptions which are happening in our regions and in our nation and there's disruptions that are global. So, we see all kinds of disruptions and we really want to get this sense of how do we respond to that and what are the lessons learned and Bill was good enough to share some.

So I will turn first to Richard for just a brief opening comment in terms of our panel theme Community Administration: Managing through Disruptions.

**Richard Aisaican**  
**Councillor, Cowessess First Nation, SK**

Good to be here, thank you for the opening prayer to the elder. I guess try to be quick, we're short on time, but one of the major things that I noticed... this is my second term, so continuity is really important. When you don't have continuity in governance you have to do a lot of damage control and a lot of damage control comes from perhaps mismanagement or poor decision-making and you can spend several years trying to recover, so that's disruptive to the

nation's growing and moving forward and building. And so what I see here today is a lot of great ideas and information on how to maintain consistency but it's very important for First Nations governments and councillors and chiefs to understand that continuity is so important for building, and managing disruptions is easier when you get rid of a lot of that clutter. The clutter that you inherit, the clutter that we've inherited from not only the Canadian government and their policies and colonialism but from our own people and our own ways of being, and we have to correct those. So, thank you.

**Harold (Offscreen):** Yvonne...

**Yvonne Howse**  
**Consultant**

I'm thinking about how things have changed dramatically in the... I would say in the last 25, 35 years, what I have seen... or over 40 years, actually, and the changes I have seen...

First of all, I want to make it very clear to everybody I love my people. I love my people more than anything in this world but one of the things that I believe we need to start doing is taking a look at what is happening with our people, and there's some awful, awful things going on. The issue for me is taking a look at crystal meth. Crystal meth is a big issue within all of our territories I believe. The issues of looking at breakdowns in families because family is the foundation, is the strength of any community... any community, including the cities. If we do not have a strong base and family then we'll have a disrupted community and that's something that we need to all start talking about, be honest about, and look at where are we gonna go from here. Let's see a future, right now that future for me is a little bit blurry because I'm so scared for the kids that are growing up, the teenagers that are growing up, because there's a total human disruption in our territories and we need to acknowledge that, we need to do something about it fairly quickly otherwise we're going to be in much more serious trouble than what we already are.

**Hector Winnipeg Jr.**  
**Councillor, Siksika Nation, AB**

I just want to acknowledge Treaty Six for bringing us here together and greetings from the Blackfoot Confederacy, as well as Treaty Seven. You know I'm honored to be here, privileged to be here, to share the story that we had... you know what happened to us and that there but throughout all this, you know, six terms like what was told is 16 years. So there was a lot that has happened during the time when I was on leadership and that, and I will share some of the some of the things as we go through the questions and all that but I just want to acknowledge people and I'd like to thank the elder for the prayer as well as the drummers and the dancers. Thank you for leading us in this morning and that, but I think it is time and I'm sure that each and every one of us have stories to share and what we're gonna do up here is encourage each and every one of you that we can, like my colleague here... he talked about the story of the

Northern Cree up in Quebec and what they went through. So, what we're gonna do up here is to try and assist, and give you each and every one of you some points of how to deal with the disruptions that do affect our communities.

**Harold (Off screen):** Thank you very much for that. Just in terms of that, given how busy the agenda is, we may not have time for stories, but I will ask you to start with some examples. You mentioned your six terms, can you mention maybe the top three or four examples of disruptions that you've seen your community work through?

**Hector:** I guess one of the things that we all know that in 2013 we had the flood that happened on Siksika. And a hundred and thirty-eight homes were destroyed and that meant we had to... 1200 people were affected, so I mean, you know, for us to do that right... you know everything just went to a standstill. I mean the South part of our nation was cut off from...you know for us to deal with them in that, so it was quite the event that happened. Everything just came to a standstill and we were thinking about, you know... one of the things that we thought about was exactly what we're all here for and that's financials. We did not have the money to cope with it, we didn't. The province stepped up and assisted us but through a lot of the red tape that went through it, you know, we were limited in what we can do it. I mean, they announced there was a big amount of money that was going to be given to Siksika but little did we know that we had to spend the money and then they reimburse us. And then they started giving us... they started putting things into, you know, like saying you can't spend your money on this you can't spend your money on that. So it was, you know, unfortunately it was something that we had to deal with and there was a number of people. And happy to say that you know one of them was Romeo CrowChief who was part of the AFOA. He assisted us in this process, so you know, it was quite the thing, the event that happened. But just quickly, each and every one of the communities that I'm sure that each and everybody that is represented here have had to deal with some sort of disaster. As for us on Siksika... I just counting out all these things, I was just writing this down there: eight blizzards, which came to a standstill, you know we couldn't do anything; two ice storms; four prairie fires, and one was just like a couple of years ago that burnt four homes and burnt like... I think it was twenty thousand acres of prime land, grazing land; and it wasn't just one flood but three floods; also, we all remember the swine flu scare. So, you know each and every one of us, our communities do deal with these things which do affect what we do each and every day.

**Harold (Offscreen):** Thanks, and so maybe look to the other panelists... maybe Bill, you shared a number of examples, are there some other examples of disruption that communities have dealt with?

**Bill Namagoose**  
**Executive Director, Grand Council of the Crees, QC**

Yes, I read the document that was provided, the digital age. One thing I noticed was that digital age is leaving behind the elders, in terms of leadership. We see our leaders getting younger and younger, because they are proficient in technology. But I think we have to find a way to bring

back the elders, get them involved in governance. Also, our meetings are all paperless, as the Cree Nation government, therefore you need proficiency, computers to follow along. That's why the elders are not in-tune. So that's something that we'd have to work out.

**Harold (Offscreen):** So, some changes we have to adjust to that aren't necessarily disruptions, but they are significant differences from the way we do things now. Yvonne, any other examples? So we've talked about some natural disasters, some health disasters or challenges. We've talked about some, you know, evolution and increasing of capacity in our communities and how that's changing things. Are there any other examples you recall that you've worked with or seen our communities deal with?

**Yvonne:** I think what our communities need to take a look at, and I'm not sure that government will support it, but I really, really believe our communities need to develop their own centers and don't send people out because they're gonna come home to the same issue. And I don't think you work with individuals, I think you need to work with whole families and start doing the work that's needed with families and not taking one individual out because it's the whole family that's affected with any type of drugs or alcohol or abuse of any kind. And I believe all families need to get the support and they need it in their communities, not not in Timbuktu but in their communities. That's one of the things that I see and I see it as a future that it should happen.

**Harold (Offscreen):** Richard did you want to weigh in on this one?

**Richard:** Yeah, when I first got into council in 2016, we had discovered that our overdraft was \$400,000 but it was overextended to \$600,000, so there was a lot of catching up to do with reporting and to make sure that staffing was available to do that reporting. But also same thing, we actually had a flood in 2011 and 2012, and we discovered in 2016 we're still dealing with PDAP. So the disruption was financial disruption and making sure that there was some, I guess, getting rid of that debt and then rediscovering our direction when we completed all of our reporting. Having good governance and having people on the same board with the vision of where you want to go is great but when you have to do damage control it completely disrupts your ability to move forward.

**Harold (Offscreen):** Great, so let's change the focus a little bit. So when there's a disruption, whether we're preparing for it, responding to it, you know, fixing it and then kind of living through it and living after it... let's think about how that affects our people, and maybe Yvonne we'll start with you, in terms of what's the effect on our community members when those disruptions, of all different sizes and shapes that we've heard, are happening our communities?

**Yvonne:** Oh, I would imagine many of our people are suffering, going through depression, hopelessness, not believing anything is going to happen that quickly... because in our communities, it's slow. It's a slow process and I mean with any human development it's a slow process but when you're dealing with disruptions like floods or dealing with issues like fires, those are things that can be looked after not as quickly as you hope but as much as you possibly

can. Families are moved or people are moved out of their communities, sometimes into some big gymnasium somewhere in some city or town and so even the movement itself affects the people. It affects the workers because the workers have to try and support the families and community members that are being moved away from their community and away from a place that they're comfortable and they know. And I think it's terrifying for people and I just hope to see... I hope we don't have many, many more disasters or disruptions in our communities and I think working with each other and believing in each other and knowing that we can make change then it will get better for all of us, but we have to believe in one another. And unfortunately, a lot of the time our people don't believe in each other and we have to change that. We have to know that we have good skills and we have good community development and we believe in each other and do what we need to do... do the work.

**Harold (Offscreen):** And Bill... sorry, finish

**Yvonne:** No, I just said: do the work.

**Harold (Offscreen):** Ok, do the work. And Bill, you talked about the need to sort of stay unified through these major disruptions, and the pieces Yvonne talks about almost undermine our ability to be unified. Can you a little bit about how you've sort of worked with the people and the workers who are suffering the traumatic effects of disruption?

**Bill:** Yeah, our unity is our greatest asset, I think, in the Cree world. I guess it was forged by the shock of the development that was to take place. And also, the disruption was in the traditional leadership of the Cree, elders. The elders made the decision to call back some kids from school to go and deal with these disruptions that were brought on by Quebec and Canada. That's a major disruption, young people are called upon to lead now. That's why I like to talk to young leaders: be patient, learn from what happened in the past, and work in forging and making the unity stronger because that's how we will take care and manage disruption. We managed and had experience and the track record is there. The tangible benefits for the Cree community is there because of our unity.

**Harold:** And Hector, maybe I'll ask you to think of it from this way: so think of yourself from that first disruption you experienced and worked through in your first term versus how that affected how you addressed the one you dealt with in 2013. In a way, what was the effect on you?

**Hector:** Oh well, I guess... I think from the time like when I first was elected... we had two-year terms so the first year was just to learn about what was going on and the next year we're already campaigning, so it was not much to do right then and there. But, you know, during that I believe there was an ice storm at that time and, as you heard, one of my colleagues up here had mentioned that we opened up there our community center for an emergency center and I guess when I walked in there to look at it. And you know, I got really emotional because I never thought I would see something like that in our community. You know, some of the people that couldn't get into their homes and all that were sleeping there and then we opened it up for the



people on the highways and that, so there was quite a few people there. But when I left from there and I thought, you know what, I was so proud that we at least we were help, we were doing something. I think that's something that we all need to learn is that we do have to get together and be unified, like my colleague here talked about, you know, their plight up in northern Quebec. We do have to be together in order to battle these things, you know, overcome these different things that are that you are thrown to us.

**Harold:** And so, this conversation sort of suggests that there's strategies we need to take both at a personal level and at a, let's say, a community or nation level. Richard, I'll turn to you and just ask you to weigh in on both questions. So the question about what are some examples of disruptions that you've experienced in your community but I'll also move to the question – I'll change the order a little bit just in the interest of time— but the other question is... in some ways it comes down to risk management, which, at its basic is: identify in advance what the potential disruption could be, have a plan to deal with that disruption, respond when it happens or reduce the likelihood that it happens, and sort of pick up and carry on with the work. So maybe I'll ask you to try to speak to examples where you've seen that and whether risk management has been formally or informally used in your community.

**Richard:** Well, it's interesting to hear that two-year term because for our community we had switched to a four-year term because we recognized that continuity was really important and so, our community ratified an election act, our custom election act so we moved from... I think we went from two years to three years and now we're at four years, so that really helps in planning and risk management for continuity sake. But in thinking personally, I know that there's a saying that worry is a waste of imagination and in our community, the large majority of our citizens are already in crisis mode and as leaders, we manage poverty all the time. And so when a disaster like a flood happens or anything like that, the community looks to us to respond and if they don't have the answers right away, it exacerbates the crisis mode that they already live in and so it's very exhaustive and draining and then even after you deal with the situation, years afterwards you hear the stories, the stories of how they were affected. So, it's very traumatizing and so, disruption affects our community members in ways we don't always see and it lasts longer than we expect. And some of those things are unforeseen and being able to respond to that... communities aren't in a position to respond to that. We don't have a team of counselors and therapists and psychologists to help folks out so, in that regard, yeah.

**Harold:** Alright, I'll look to the other panelists. Strategies – so is risk management an appropriate strategy or can you quantify how you approached it as a strategy? Hector?

**Hector:** I'll speak to it. I think one of the things is that you can't really strategize when something like this, when an event happens in your community but I think one of the things that we did as chief and council is that we took a step back and we identified an individual as the main person, the main point of contact, in regards to coordinate and what we had to do. Important to do that. And I just want to say, you know, Siksika chief and council, we the ICS, which is an incident command system training 200 and we were the first chief and council in Alberta to completed it and it tells us... what it does is it prepares us to what we have to do

when an event happens. Anything, not just a flood but anything that happens. There are a lot of things that come our way and even the change of government affects us but those are things we had to deal with, and we had to learn them fast. One more thing, a good that happened out of it, was the 138 homes we had to build. They had to be inspected before people move in, to the national standards of housing. And we only had one person that was coming in, comes only so many times in a month. So now Siksika, just a couple weeks ago, we graduated six individuals from our community that are home inspectors as well as commercial inspectors. The next training they're going to take they'll be qualified to inspect skyscrapers. So those are some of the accomplishments that came from what we had to do. But again, it's really hard to plan but I think we do need to sit down and go over this. I would recommend anyone to take that training, the ICS training for your communities. I think it is very important.

**Harold:** Bill, can I draw you into this?

**Bill:** Yeah, it's part of leadership. It's important now that we manage a lot of issues now – we manage administration, finance, and other issues—that you as a leader, an administrative leader, have to take into account how you manage people. My philosophy's always been that... don't be a control freak, if you're an executive director. Don't micromanage, don't be a control freak, let the directors manage. Let the directors know how you are, what you expect of them. You have to ask your directors how they perceive you as the executive director or the management of a company, that way you know how to manage if you get feedback from the people. Give them freedom and latitude to make mistakes but when they go off track, yank their chain... that's a lesson that I've learned. As a stronger leader, you should have... instead of paddling the boat, you should be the rudder. Let other people paddle the canoe, my role is to be the rudder of the canoe and steer it.

**Harold:** Yvonne...

**Yvonne:** I was thinking of what Richard was saying, how it was two years and now their territory has gone to four years but in reality, if you look at four years... say your daughter's four years old, now she's eight years old, how much change is happening? One of the things we haven't addressed is the issue of... we've taken on Western beliefs and values. Some of it is good, there's nothing the matter that, but our traditional society, traditional systems, are very, very important. And so, when you're in for four years and somebody doesn't like you or the community goes against you and poof you're out, where's the continuity? Sometimes the continuity is because the chief and council... maybe the chief might be re-elected or he's booted out or she is booted out, and the council is there for maybe four years but who knows what will happen at the end of the four years. Somebody might not like you and so things get silly in our communities and that person, people are booted out. I think there should be long term if we're looking at staying away from the disruptions that have happened in all of our territories then I believe what we need to do is look at long term Chief and Council and give them the benefit of the doubt and let them do the work that they do. I believe we're too harsh. My chief, I phone every now and then: "Hi Chief, how are you doing?" and that's it. I don't say I want this, need this because she's got a lot – it used to be a female, I haven't called her in awhile – but she had

a lot of duties. She had a lot to look after, there's a lot of issues going on in our community and she had a lot of work to do. So, when we put everything on chief and council, I think it's really not fair. I've never been Chief; I've never been Council. Believe me, that is not a position I would ever want. I feel really sad for Chief and Council when they're in, anywhere in the country, unless there's been major changes somewhere. I think our traditional society has to come back, that's what I believe, then our disruptions will settle down a little bit. Then they'll have long term goals that they can meet.

**Harold:** Alright, just because of the interest of time, what I'm going to do is I'll ask you to put the slide on the screen. We had asked each of the leaders to read an article called "Redefining Leadership for a Digital Age," and what it talks about is there are some leadership competencies and leadership behaviours that you need in order to adapt to such a fast-changing world. The competencies are be humble, be adaptable, be visionary, and be engaged. And the behaviours are be hyper aware, be scanning the environment all the time, make informed decision even in the face of moving quickly, and ensure a fast execution. So maybe we'll do it this way just to respond this but also to wrap up. So I'm going to look to the panels in terms of... does this resonate with what you see as how we can be more ready to deal with disruptions? Also build in your very last comment because then we're going to transition into the break, back to the Chairs and then to the break. Bill, can we start with you?

**Bill:** Yes, I agree with these concepts and I agree with the language in the document. My advice is don't fight it, don't fight them, manage them, accept them, incorporate them and try to learn from various sources, like this association can help a lot in this area. So adapt them, but my caution is: but don't leave the elders behind in this digital age.

**Harold:** Okay. Hector?

**Hector:** Yeah, I guess just in regards when I first was elected it was two years, now we're in three-year terms and that. But I think, within that time, the six terms that I've been in, I've been under six different chiefs, and why I'm coming to that is to be adaptable to the change that is there. You got to always be humbled in whatever you guys do, whatever anybody does, you have to be. That's a very important characteristic that needs to be done for any chief and council. It is important that we do sit down and listen to the people and that, but we do have to make decisions based on some of the facts that some of our communities will not... not all community members will like the decisions that are made from chief and councils and that. I think it is important for leadership to understand that so that they can make the proper decisions that need to be done in order to manage through disruptions.

**Harold:** Yvonne...

**Yvonne:** Hmm... managing through disruptions. I'm thinking. We need long term stability. Long term, I mean, longer than four years. I think they should be lifetime. My uncle was a lifetime chief but when it was time for him, it was his own decision not to continue and wanted younger people in there. He made that decision; it wasn't going out to fight or vote... it was decision he

made. He said, "I'm getting too old and I need to step back and let the younger people take over," and he did that. And I believe if we have life term chiefs, life term councillors, I believe our communities will develop and go where they need to go with the vision of the people because it's always the people who will move us where we need to go. And I believe in our people and I believe we have a lot of great young people that are able to do the work, and given the chance, they will do it. Mismanagement is only when there is not a good source of leadership, there's not a good source of community belief because our leaders need us to believe in them. And if we believe in them and support them in the way they need the support, then it will make a difference. Micromanaging is not a good thing because I've been in situations where we had managers that were micromanaging and really, it's just more of a headache than anything. Macro-managing is where it's at but I believe leadership should be long term. I really, truly believe that. And I believe you have to have values, you have to have expectations, and you have to be able to say, "if you do this and this and this, you can't be part of it." You have to have people that are healthy, that know what it is that they're going to do. You can't just put somebody in there because you like them, you have to look at what their value is, and all of us have value, and put the skills that are needed in place, not because you like somebody but because they have something to give. I believe in our people; I believe we can do and become stronger than where we're at. If we live the natural laws, we will move beyond where we're going.

**Harold:** Last word to Richard and I will turn you back to the conference co-chair, Lee Ahenakew. Richard...

**Richard:** Thank you. When I first got elected for the four-year term, I thought, "Uh oh, what am I going to do now?" Because she mentioned, you don't want to be a councillor or chief because... you really do have to be humble; your community will humble you. If you meet a lot of community members and their complaints with authority and aggressiveness, it's going to go wrong and it's going to be hard to manage. It's gonna be more disruptive to your growth and to your moving forward. The most folks that show up to our meetings are seniors and knowledge keepers, and they give us an earful every single time. So you have to listen to them, you can't just say, "No, I know what I'm doing," and then just walk away. You have to humble yourself and accept their complaints, and you have to work through their complaints. In fact, being humble helps you be more engaged, it helps you engage and when you're more engaged, you're more collaborative. You work with departments, you work with community members, you try to find the balance and what the solution is. And you have to be solutions-oriented and that's really... the result is being adaptive. For the vision of the community it's very difficult to know that you have the vision and to communicate that to your community members, but your staff that are going to take this on act as gatekeepers if they don't understand what it is that you're doing and if they don't see it, they kind of stop and wait until they can see some success. For our communities, success hasn't been achieved so often that they know what it looks like. So, when you work toward success, you need to communicate that success, they need to see your visions and, in that way, everybody is more adaptive.