

PARTAGER LA GOUVERNANCE POUR DE MEILLEURS RÉSULTATS: Renforcer la capacité de l'État dans les relations entre les Premières Nations et Ottawa

Gina Wilson

RÉSUMÉ

- L'approche imprévisible et fragmentée du gouvernement fédéral en matière de financement constitue un frein pour les Premières Nations qui cherchent à renforcer leurs capacités de gouvernance et communautaires à long terme.
- Les mécanismes de financement pluriannuels prévisibles et flexibles, tels que la subvention au titre de la nouvelle relation financière, devraient être élargis. Les Premières Nations doivent pouvoir se tourner vers une seule porte d'entrée à Ottawa pour toutes leurs demandes en matière de financement ou de programmes.
- Le Conseil des ministres devrait établir un plan d'action complet visant à renforcer autant la capacité de gouvernance des Premières Nations que sa propre capacité en matière de gouvernance relationnelle.

CONTEXTE

Au début de ma carrière dans la fonction publique, j'occupais le poste de directrice de la santé et des services sociaux au sein de la communauté des Anishinabeg de Kitigan Zibi. Je me souviens très bien de longues nuits passées à tenter de satisfaire les multiples exigences de déclaration du gouvernement fédéral pour les dizaines de programmes relevant du ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien ou de Santé Canada. Je me souviens m'être sentie submergée, stressée et au bord des larmes — non pas parce que la reddition de comptes n'est pas importante, mais parce qu'une énergie considérable était consacrée à satisfaire des exigences administratives éparses plutôt qu'à répondre aux besoins urgents de ma communauté de la Première Nation algonquine.

Même à la fin des années 1980, il m'apparaissait évident que de nombreux dirigeants locaux et employés de première ligne consacraient un temps et des efforts considérables à se frayer un chemin à travers les systèmes fédéraux, plutôt qu'au renforcement de la capacité à long terme des communautés et à l'obtention de résultats concrets. Bien que les pratiques administratives et les mécanismes de coordination aient évolué depuis, cette dynamique générale demeure familière pour de nombreux gouvernements des Premières Nations.

Ce mémo examine les défis liés au développement de la capacité de l'État dans le contexte des relations entre les Premières Nations et le gouvernement fédéral. Le système est principalement conçu autour d'une reddition de comptes transactionnelle et d'une administration cloisonnée, plutôt que sur une gouvernance relationnelle à long terme et sur

la capacité des communautés. La gouvernance relationnelle privilégie la confiance et les relations à long terme comme fondement de l'obtention de résultats. Au lieu de se concentrer sur la simple conformité, elle reconnaît que les relations engendrent des résultats durables.

Que signifie «capacité de l'État» et comment ce concept s'applique-t-il dans le contexte des Premières Nations? Cette capacité désigne l'aptitude d'un gouvernement à traduire ses décisions et ses obligations en résultats concrets pour la population qu'il sert. Les institutions publiques et les fonctionnaires assument une grande partie de cette responsabilité. La capacité de gouvernance autochtone ne se limite pas à la simple gestion de programmes financés. Elle inclut aussi la capacité à gouverner, c'est-à-dire à établir des priorités, mobiliser des ressources, prendre des décisions et atteindre les résultats définis par la Nation. Les systèmes de gouvernance des Premières Nations sont souvent mal compris, car on tend à les évaluer selon les modèles municipaux ou parlementaires occidentaux. C'est oublier que de nombreuses Nations basent leur gouvernance sur des traditions démocratiques distinctes, comme la reddition de comptes fondée sur les liens familiaux, la recherche du consensus, les obligations relationnelles et la gestion collective.

Une chose est certaine : si le Canada souhaite mener à bien des projets d'envergure tout en maintenant de réelles consultations et des partenariats solides avec les Premières Nations, une forte capacité de gouvernance autochtone doit être reconnue comme un élément essentiel de la capacité de l'État canadien.

Des systèmes fédéraux (et provinciaux) fragmentés

Les systèmes fédéraux et provinciaux reposent sur des centaines de programmes, de structures hiérarchiques, de mandats, de compétences et de sources de financement distincts. Alors que, sur le plan administratif, les gouvernements sont organisés en ministères et en responsabilités bien délimités, les défis sociaux, économiques, sanitaires, infrastructurels, éducatifs, locatifs et de gouvernance auxquels font face les Premières Nations se présentent comme des réalités profondément interdépendantes. Une seule priorité d'une communauté peut ainsi nécessiter une collaboration coordonnée avec plusieurs ministères fédéraux et provinciaux, chacun fonctionnant selon des structures de responsabilité, des délais et des exigences de déclaration qui lui sont propres. Le fardeau lié à la gestion de ces systèmes étatiques fragmentés est souvent transféré aux gouvernements des Premières Nations.

Au fil du temps, la fragmentation des systèmes favorise une administration réactive, ce qui entrave la gouvernance à long terme. Trop souvent, une part importante des capacités décisionnelles et administratives locales est mobilisée pour répondre aux obligations immédiates de reddition de comptes, aux incertitudes liées au financement et aux processus interministériels, ce qui laisse moins de marge de manœuvre institutionnelle pour la planification stratégique, la prévention et les priorités définies par la communauté. J'ai moi-même eu à composer avec des ministères cloisonnés, leurs mandats qui se chevauchent, leur financement basé sur des propositions, leurs accords de contribution à court terme et leur responsabilité horizontale limitée. Bon nombre des initiatives les plus efficaces dont j'ai été témoin ont vu le jour lorsque les gouvernements et leurs partenaires ont créé des

tables de coordination sur mesure, animées par des fonctionnaires crédibles ou des ministères capables d'entretenir des relations, d'harmoniser les interventions des parties prenantes et d'axer les efforts sur des résultats communs au-delà des frontières institutionnelles.

Plusieurs villes canadiennes ont mis en place des approches communes de financement rassemblant des acteurs fédéraux, provinciaux, municipaux et autochtones, comme le Urban Indigenous People's Advisory Committee de Vancouver (Ville de Vancouver, s. d.) et le Winnipeg Boldness Project (Winnipeg Boldness Project, s. d.). De telles approches reconnaissent que les défis complexes ne peuvent être résolus efficacement par le seul recours à des programmes cloisonnés.

Un financement temporaire et instable

Le recours persistant du gouvernement fédéral à des mécanismes de financement à court terme et imprévisibles, que ce soit par l'entremise de compléments budgétaires annuels, de processus fondés sur des propositions ou par la confirmation tardive du financement, reste un obstacle majeur au renforcement des capacités de gouvernance des Premières Nations. Des programmes essentiels peuvent dépendre d'un financement garanti pour une seule année dans des domaines comme la santé mentale, la revitalisation linguistique, les services à l'enfance et à la famille ou encore l'éducation. Bien que cette façon de procéder soit liée aux cycles budgétaires et aux exigences de reddition de comptes, elle crée une instabilité considérable pour les gouvernements des Premières Nations qui tentent de planifier et de mettre en œuvre leurs priorités à long terme.

Les communautés doivent ainsi fréquemment élaborer des solutions pluriannuelles en utilisant des structures de financement conçues autour d'échéances budgétaires et politiques à court terme. Il leur est donc difficile de recruter et de fidéliser des employés qualifiés, de pérenniser les programmes, d'investir dans la prévention et d'entreprendre une véritable planification à long terme. Autrement dit, un financement à court terme et imprévisible entraîne une diminution de leurs capacités. Des modalités de financement pluriannuelles, prévisibles et flexibles créent des conditions plus propices à la planification, à la coordination, à la stabilité de la main-d'œuvre et à l'amélioration des résultats pour les communautés. Ces éléments sont essentiels pour l'amélioration de la reddition de comptes et le renforcement continu de la capacité, au lieu de toujours chercher à la rebâtir.

Parallèlement, des changements importants et prometteurs ont été observés ces dernières années dans la manière dont le gouvernement du Canada finance les gouvernements des Premières Nations. La subvention au titre de la nouvelle relation financière, gérée par Services aux Autochtones Canada, offre un mécanisme de financement facultatif couvrant 28 programmes et services différents (Services aux Autochtones Canada, 2026). Sous ce modèle, les Premières Nations disposent de la flexibilité nécessaire pour élaborer et fournir des services répondant aux priorités de leur communauté, et peuvent ajuster l'allocation des fonds aux circonstances. Ce type de financement comprend également un mécanisme d'indexation qui tient compte de la croissance démographique et de l'inflation. À la fin de l'exercice 2025-2026, 191 Premières Nations avaient adhéré à ce modèle (Services aux Autochtones Canada, 2026), ce qui dénote un éloignement du financement « en bloc » lié à des cycles courts.



L'Initiative globale de développement communautaire de Services aux Autochtones Canada a adopté une approche pangouvernementale pour aider les Premières Nations à mettre en œuvre les priorités définies par leurs communautés (Services aux Autochtones Canada, 2023). Cette initiative a mis en place des tables rondes qui ont réuni les partenaires financiers, les experts techniques et les employés chargés de la prestation des services de chaque communauté, plutôt que d'obliger la Première Nation à composer avec de multiples programmes et approches disparates. Dans un cas que je connais bien, une communauté avait reçu du financement destiné à la santé mentale. Les dirigeants locaux ont estimé que ces ressources seraient mieux investies dans des programmes axés sur le territoire, du suivi psychologique et des animateurs jeunesse.

Services aux Autochtones Canada a indiqué qu'en 2024-2025, 30,5 millions de dollars ont ainsi été alloués à 53 projets, dont 31 menés par organisations des Premières Nations, 9 par des organisations inuites, 4 par des organisations métisses et 9 par des organisations autochtones urbaines. Un an plus tôt, 100 % des bénéficiaires avaient déclaré que leur projet avait amélioré la sécurité et le bien-être dans la communauté (Services aux Autochtones Canada, 2025).

De telles réformes fournissent des enseignements importants sur la manière dont les relations de financement peuvent mieux soutenir la planification à long terme, la définition des priorités locales et la responsabilité envers les citoyens.

Une reddition de comptes auprès d'Ottawa ou des citoyens ?

Les mécanismes fédéraux de responsabilisation jouent un rôle important pour garantir la transparence et la bonne gestion des ressources publiques. Cependant, dans le cadre des relations entre les Premières Nations et le gouvernement fédéral, les structures de reddition de comptes ont été conçues principalement pour satisfaire aux obligations fédérales, aux exigences de conformité et aux processus administratifs, plutôt que pour correspondre aux priorités des communautés et aux résultats qu'elles recherchent.

Les gouvernements des Premières Nations se retrouvent à consacrer beaucoup de temps et de ressources administratives à satisfaire aux exigences fédérales plutôt qu'à discuter avec les citoyens des priorités locales. Les demandes sans fin, les obligations de produire des rapports et les indicateurs de performance définis de l'extérieur d'une communauté donnée ne reflètent souvent pas ses réalités, ses valeurs et ses objectifs à long terme. Dans certains cas, les systèmes mesurent plus efficacement la conformité administrative que le bien-être à long terme d'une communauté ou des résultats axés sur la prévention.

Les gouvernements des Premières Nations sont des entités gouvernantes démocratiques responsables devant leurs citoyens, bien que leurs traditions de gouvernance et leurs structures de responsabilité puissent différer des modèles occidentaux, qu'ils soient municipaux ou parlementaires. De nombreux systèmes de gouvernance des Premières Nations mettent l'accent sur la recherche du consensus, la responsabilité relationnelle, la responsabilité collective et la gestion à long terme. La réussite des peuples autochtones dépend moins de la mise en œuvre transactionnelle des programmes que de la continuité,

de la confiance, de la légitimité locale, de la stabilité des instances dirigeantes, de l'intégration des systèmes, de l'autorité morale interne et des capacités des communautés.

Les approches offrant une plus grande flexibilité, des horizons de planification à plus long terme et des résultats déterminés par la communauté peuvent renforcer à la fois la responsabilité et l'efficacité de la gouvernance. La reddition de comptes auprès des partenaires fédéraux et celle auprès des citoyens des Premières Nations ne doivent pas être considérées comme des objectifs en concurrence, mais plutôt comme des responsabilités complémentaires au sein des relations modernes liées aux traités et à la gouvernance. La responsabilité et la flexibilité ne doivent pas être perçues comme des objectifs contradictoires.

FACTEURS À CONSIDÉRER

Les efforts visant à renforcer les capacités de gouvernance des Premières Nations grâce à des modalités de financement plus souples et à long terme peuvent soulever des préoccupations concernant la reddition de comptes financière, l'état de préparation en matière de gouvernance et la constance de la prestation des services. Certains feront valoir qu'une supervision fédérale soutenue demeure nécessaire, compte tenu des responsabilités d'Ottawa en matière de traités, de fiducie et de finances. Ces considérations sont importantes. Des systèmes de reddition de comptes efficaces sont essentiels pour préserver la confiance du public et garantir que les ressources produisent les résultats escomptés.

La stabilité des institutions repose sur la continuité, l'expérience et la planification à long terme. Les communautés des Premières Nations sont variées et présentent donc des structures de gouvernance, des capacités et des priorités tout aussi diverses. Les efforts de réforme devraient viser un équilibre entre une responsabilité publique adéquate et une plus grande souplesse, une meilleure prévisibilité et des approches de gouvernance axées sur les communautés, ce qui favorise le développement institutionnel à long terme et l'amélioration des résultats à l'échelle des communautés.

MESURES RECOMMANDÉES

Pour renforcer la capacité du Canada à respecter ses obligations découlant des traités et à améliorer la situation des communautés des Premières Nations, on devra aller au-delà des approches administratives à court terme et de nature transactionnelle pour s'orienter vers des investissements à long terme dans la gouvernance et la capacité relationnelle de l'État.

1. Des modalités de financement pluriannuelles prévisibles et souples

Un financement stable et à long terme permettrait aux gouvernements des Premières Nations de véritablement planifier à long terme, de conserver du personnel qualifié, d'investir dans des approches axées sur la prévention et de renforcer la continuité



institutionnelle. Des décisions et des accords de financement pluriannuels réduiraient autant la nécessité de recourir à des processus répétitifs fondés sur des propositions que l'incertitude liée au financement annuel, tout en préservant les mesures de responsabilisation et les exigences de transparence appropriées.

Ottawa dispose déjà d'un modèle semblable avec la subvention au titre de la nouvelle relation financière. Le gouvernement fédéral devrait accélérer l'élargissement de ce programme à un plus grand nombre de communautés, à d'autres domaines d'intervention et, à terme, à d'autres organisations dirigées par les Premières Nations. Cela inclurait davantage de conseils tribaux et d'organisations autochtones bien établies, comme le Conseil de gestion financière des Premières Nations et l'Administration financière des Premières nations.

Un tel modèle peut également être adapté pour mieux soutenir les communautés dont les capacités de gouvernance sont limitées ou celles confrontées à des situations de crise. L'Initiative globale de développement communautaire de Services aux Autochtones Canada offre un exemple de la façon dont le gouvernement fédéral peut soutenir les Premières Nations dans l'élaboration de plans pour la communauté et le renforcement de leurs structures de gouvernance et, de façon générale, apporter un peu de stabilité. Le plan d'une communauté peut ainsi être financé pour une durée de 5 à 10 ans, ce qui offre davantage de prévisibilité tout en adaptant les exigences de reddition de comptes aux capacités de gouvernance de chaque communauté.

De manière générale, on devrait mettre davantage l'accent sur le soutien aux priorités définies par les communautés et sur les résultats obtenus localement. Les modèles de financement et de prestation de services devraient offrir davantage de flexibilité pour l'établissement des priorités et l'adaptation des programmes fédéraux aux réalités locales, plutôt que d'être largement soumis à des approches rigides et standardisées conçues hors des communautés.

2. Une plus grande coordination au sein du gouvernement fédéral (et avec les provinces et les territoires)

Une meilleure coordination entre les ministères fédéraux permettrait d'alléger la charge administrative qui pèse sur les Premières Nations, en plus de renforcer leur capacité de gouvernance. La portée serait encore plus importante si la coordination avec les partenaires provinciaux et territoriaux était améliorée. Par exemple, une communauté d'une Première Nation pourrait interagir avec le gouvernement fédéral par l'entremise d'un guichet unique en fonction de ses propres priorités et des besoins énoncés dans son plan. Cette approche exigerait des gouvernements qu'ils développent les capacités horizontales nécessaires pour organiser le soutien autour des priorités définies par les communautés.

Le système fédéral est rarement capable de fonctionner de manière aussi intégrée. Il arrive parfois que des fonctionnaires innovateurs, à titre individuel, aident à faire les liens entre les différents programmes gouvernementaux pour venir en aide à une communauté. Mais la plupart du temps, c'est aux Premières Nations que revient le fardeau de composer avec

de multiples ministères et organismes. Ottawa devrait mettre en place une initiative ou une plateforme numérique qui s'appuierait sur l'intelligence artificielle et permettrait de recenser les programmes de financement destinés aux Autochtones au sein de l'ensemble de la fonction publique et, dans l'avenir, inclurait les initiatives provinciales. Les représentants des programmes de financement de Services aux Autochtones Canada, qui travaillent directement avec les Premières Nations partout au pays, seraient alors en mesure de répondre de manière plus efficace et plus précise aux demandes et aux possibilités.

3. Un plan d'action fédéral pour renforcer la gouvernance des Premières Nations et la capacité de gouvernance relationnelle

Le gouvernement fédéral devrait élaborer un plan d'action visant à renforcer à la fois les capacités de gouvernance des Premières Nations et ses propres capacités à établir des relations efficaces en matière de traités et de gouvernance. Il serait tenu de rendre compte des progrès réalisés chaque année devant le Parlement fédéral.

Ce plan d'action définirait les investissements destinés à renforcer la capacité de gouvernance et institutionnelle des élus et celle des services publics des Premières Nations. Cela inclut un soutien au développement de la gouvernance, aux systèmes de gestion financière, à la capacité de planification dirigée par les communautés, à l'expertise en matière de politiques publiques, aux systèmes de données et d'information ainsi qu'aux institutions dirigées par les Autochtones.

Les investissements doivent viser à renforcer les organisations existantes, comme le Conseil de gestion financière des Premières Nations, le Centre de gouvernance de l'information des Premières Nations et d'autres institutions régionales et nationales qui fournissent un soutien en matière de gouvernance, de finances et d'expertise technique. Une solide capacité de gouvernance se construit au fil du temps grâce à des relations stables, à la continuité et à des investissements soutenus. Malgré le rôle central de la gouvernance, les investissements dans cette capacité fondamentale des Premières Nations restent limités.

La solidité des relations issues des traités et l'obtention de résultats efficaces à long terme dépendent non seulement de la capacité des Premières Nations, mais aussi de celle des gouvernements à travailler de manière collaborative, cohérente et relationnelle, et ce, au-delà des frontières institutionnelles. Voici quelques initiatives que le gouvernement fédéral devrait mettre en œuvre dans ce domaine :

- Veiller à ce que les cadres supérieurs chargés des politiques autochtones et de la prestation de services au sein de la fonction publique fédérale soient maintenus à leur poste pour des mandats plus longs.
- Établir des objectifs communs pour les hauts responsables de tous les ministères en ce qui a trait aux projets phares impliquant les Premières Nations.
- Proposer une formation obligatoire portant sur les compétences culturelles aux fonctionnaires de tous les ministères travaillant sur les dossiers autochtones.
- Mettre en place des programmes d'échanges de fonctionnaires entre le gouvernement fédéral et les gouvernements des Premières Nations.



CONCLUSION

Les défis abordés dans le présent document soulignent la nécessité de miser davantage sur des modèles de gouvernance relationnelle et de renforcer la capacité de l'État dans le cadre des relations entre les Premières Nations et le gouvernement fédéral. La capacité relationnelle de l'État reconnaît que l'on n'obtient pas de bons résultats par la seule gestion transactionnelle. De tels résultats se construisent plutôt grâce à des relations stables, à la résolution conjointe des problèmes, à des institutions coordonnées et à la légitimité locale, soit la confiance des membres d'une communauté donnée envers leurs dirigeants, leurs décisions et les services de la communauté. Ces résultats sont aussi fonction de la capacité des gouvernements à travailler en collaboration, au-delà des systèmes et différents ordres de gouvernement.

Les efforts visant à améliorer la stabilité du financement, à réduire la fragmentation des programmes, à soutenir les priorités définies par les communautés et à renforcer les mécanismes de coordination ne constituent donc pas de simples réformes administratives. Ils représentent en fait des étapes importantes vers la mise en place d'approches de gouvernance plus durables, plus sensibles et plus relationnelles, qui pourront favoriser de meilleurs résultats et des relations issues des traités qui seront plus efficaces à long terme. L'avenir de la capacité de l'État canadien ne sera pas déterminé uniquement par la force de ses institutions centrales, mais par l'aptitude du pays à développer une capacité de gouvernance durable, relationnelle et partagée avec les peuples autochtones.



BIBLIOGRAPHIE

- Services aux Autochtones Canada. (2023). *2023-2024 Détails sur les programmes de paiements de transfert*. Gouvernement du Canada. <https://www.sac-isc.gc.ca/fra/1666289845948/1666289864359>
- Services aux Autochtones Canada. (2025). *2024-2025 Détails sur les programmes de paiements de transfert*. Gouvernement du Canada. <https://www.sac-isc.gc.ca/fra/1752155909653/1752155974370>
- Services aux Autochtones Canada. (2026, 9 janvier). *Subvention au titre de la nouvelle relation financière*. Gouvernement du Canada. <https://www.sac-isc.gc.ca/fra/1527080791657/1527080813525>
- Ville de Vancouver. (s. d.). *Urban Indigenous Peoples' Advisory Committee*. <https://vancouver.ca/your-government/urban-indigenous-peoples-advisory-committee.aspx>
- Winnipeg Boldness Project. (s. d.). *Making things better for families in Point Douglas*. <https://www.winnipegboldness.ca/>



À PROPOS DE CE MÉMO

Ce mémo a été rédigé dans le cadre du projet de recherche de l'IRPP La Capacité de changer : bâtir une fonction publique axée sur les résultats, qui vise à résoudre les obstacles à la capacité de l'État grâce à des recommandations fondées sur la recherche et formulées par des experts réputés. La présente publication a été élaborée sous la direction de Jennifer Ditchburn, présidente et chef de la direction de l'IRPP, et de la professeure Jennifer Robson, directrice de l'École de gestion politique de l'Université Carleton. La coordination éditoriale a été assurée par Étienne Tremblay, la correction d'épreuves par Anne-Laure Brun et la production par Chantal Létourneau.

La version originale de ce texte est parue sous le titre *Shared Governance, Stronger Outcomes: Developing State Capacity in First Nations-Federal Relations*. Patrick Déry en a assuré la traduction.

Gina Wilson est une Algonquienne de Kitigan Zibi Anishinabeg et une dirigeante émérite de la fonction publique, comptant plus de 40 ans d'expérience en administration et en politiques publiques. Elle a occupé des postes de haute direction dans des organismes autochtones et au gouvernement canadien, étant notamment sous-ministre de Services aux Autochtones Canada et de Femmes et Égalité des genres Canada. Elle a aussi été première dirigeante de l'Assemblée des Premières Nations et directrice au sein de sa propre communauté. Elle a consacré sa carrière à renforcer les relations entre les Autochtones et le gouvernement, à faire progresser la réconciliation et à améliorer l'efficacité des institutions publiques. Son travail a principalement porté sur la prestation de services, le développement des capacités de direction, la gouvernance et le renforcement des capacités institutionnelles nécessaires au soutien de communautés autochtones fortes et d'organisations du secteur public sensibles à leurs réalités. Elle fournit actuellement des conseils stratégiques aux dirigeants autochtones et aux responsables de la fonction publique en matière de pratiques de direction, d'efficacité organisationnelle, de transformation des politiques et d'amélioration des résultats pour les communautés.

Ce projet a pu voir le jour en partie grâce au soutien de la Fondation Max Bell et de la Fondation Metcalf. Fermement attaché à son indépendance éditoriale, l'IRPP choisit en toute autonomie ses sujets de recherches et conserve le plein contrôle de la méthodologie, des conclusions et des recommandations qui accompagnent ses travaux.

Pour citer ce document :

Wilson, G. (2026). *Partager la gouvernance pour de meilleurs résultats: Renforcer la capacité de l'État dans les relations entre les Premières Nations et Ottawa*. Institut de recherche en politiques publiques. <https://doi.org/10.26070/see0-7p14>

Ce mémo a fait l'objet d'une rigoureuse révision à l'interne. Les opinions exprimées dans ce document sont celles de l'auteure et ne reflètent pas nécessairement celles de l'IRPP ou de son conseil d'administration.

Si vous désirez obtenir de plus amples renseignements sur nos publications, veuillez nous écrire à l'adresse irpp@irpp.org. Pour recevoir l'infolettre mensuelle de l'IRPP par courriel, vous pouvez vous abonner directement sur le site Web, à www.irpp.org/fr.

Illustration : Auni Milne, Sumack Loft



L'IRPP contribue à l'amélioration des politiques publiques en produisant des recherches et des analyses approfondies qui éclairent le débat sur les grands enjeux auxquels sont confrontés les Canadiens et leurs gouvernements.

IRPP
1470, rue Peel, bureau 200
Montréal (Québec) H3A 1T1
Téléphone : 514 985-2461
Télécopieur : 514 985-2559
Courriel : irpp@irpp.org