



TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS



ANALYSE

ET

RECOMMANDATIONS

NORTH SKY CONSULTING GROUP

Iqaluit, Nunavut

1^{er} octobre 2009

TABLE DES MATIÈRES

TOUR D’HORIZON.....	1
DÉFIS.....	2
ATTENTES.....	2
ANALYSE ET RECOMMANDATIONS.....	3
ÉVALUATION ET RECOMMANDATIONS.....	11
1. AMÉLIORATION DES RÉSULTATS DANS LES DOMAINES DE L’ÉDUCATION ET DE LA FORMATION.....	13
1.1. Éducation : maternelle à la 12 ^e année.....	15
1.2. Langue d’enseignement et éducation bilingue.....	16
1.3. Intégration de contenu local aux programmes d’études.....	18
1.4. Administrations scolaires de district.....	18
1.5. Préparation et orientation des enseignants.....	19
1.6. Éducation et formation postsecondaires.....	20
2. RÉDUCTION DE LA PAUVRETÉ.....	22
3. TISSER DES LIENS AVEC LES COMMUNAUTÉS.....	25
4. L’HABITATION.....	26
5. SOUTIEN ACCRU POUR LES ARTS ET LA CULTURE.....	29
6. AIDE AUX PERSONNES À RISQUE DANS NOS COMMUNAUTÉS.....	31
7. SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT D’UNE ÉCONOMIE DURABLE DANS LES COMMUNAUTÉS.....	33
8. ACQUISITION DE COMPÉTENCES AFIN DE FAVORISER L’AUTONOMIE.....	36
9. PRÉOCCUPATIONS SOCIALES.....	38
10. LA PRÉVENTION DANS LE DOMAINE DE LA SANTÉ.....	40
11. RETOUR AUX PRINCIPES DE BASE.....	42

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

TOUR D'HORIZON

Dix ans après sa création, le gouvernement du Nunavut a décidé de procéder à l'examen de ses programmes et services en demandant aux Nunavummiut de faire connaître leurs opinions à ce sujet. En mai 2009, il a confié à North Sky Consulting (NSC) le mandat de consulter la population du Nunavut et le personnel du gouvernement en lui posant trois questions fondamentales : Qu'est-ce qui fonctionne bien? Qu'est-ce qui ne fonctionne pas et qui doit cesser? et Qu'est-ce qui pourrait être amélioré?

NSC a entrepris la visite des communautés en juin afin d'y tenir des rencontres publiques, faire des entrevues et participer à des tribunes téléphoniques. À l'aide d'un vaste questionnaire électronique et d'autres méthodes, NSC a recueilli dans un délai assez court l'expression la plus candide possible des perceptions du public par rapport au gouvernement. Dès le début de septembre, les visites des 25 communautés étaient complétées et plus de 2100 personnes avaient participé au processus de consultation.

Les gens avaient été invités à s'exprimer franchement, et ils ont répondu à l'appel. Ils ont formulé des commentaires sur tous les aspects des responsabilités gouvernementales ayant un impact sur leurs familles, leurs communautés et l'ensemble du territoire. Ils ont parlé avec passion de tous les sujets incluant la prestation des services de santé, la qualité de l'éducation, le coût élevé de la vie et les difficultés de fonctionnement du gouvernement.

De grands thèmes se sont imposés. Beaucoup de commentaires ont été formulés au sujet de la vision et du leadership du gouvernement et de leurs impacts sur la vie des gens de l'ensemble du territoire. Les Nunavummiut ont clairement énoncé ce qu'ils perçoivent comme les plus grands défis à relever.

Bien que la plupart des commentaires soient très critiques à l'égard du rendement du gouvernement, les gens soutiennent toujours le Nunavut et demeurent inspirés par le rêve ayant mené à sa création. Plusieurs ont souligné que le Nunavut en était encore à ses débuts et qu'au fil du temps le rendement du gouvernement rejoindra les attentes de la population.

Les gens désiraient faire ressortir les aspects positifs. Par exemple, ils ont souligné qu'un plus grand nombre d'Inuit travaillent maintenant pour le gouvernement qu'à l'époque du gouvernement des Territoires du Nord-Ouest (GTNO). Les participants à la consultation connaissaient bien des initiatives telles que l'Organisation de la formation municipale, l'école de droit Akitsiraq et la *Loi sur la protection de la langue inuit*, les citant souvent comme des modèles à suivre.

TOUR D’HORIZON ET RECOMMANDATIONS

Bien que plusieurs soient heureux des progrès réalisés dans certains domaines, la plupart se disent déçus, et certains même découragés, par les orientations choisies par le gouvernement dans d’autres domaines. Les gens ont souvent décrit la gouvernance du Nunavut comme une vision qui n’a pas encore été réalisée, et dans certains cas qui a déraillé. Sans l’ombre d’un doute, pour la majorité des gens les attentes suscitées par la création du Nunavut n’ont pas encore été comblées.

DÉFIS

Il ne fait aucun doute que des défis énormes devaient être relevés à la suite à la création du nouveau territoire, l’un d’eux étant la prestation de services dans de petites communautés à l’infrastructure minimale réparties dans un très vaste territoire. La prestation de services dans un tel environnement où les coûts sont très élevés serait difficile même pour un gouvernement aguerri.

S’ajoutait à cela, selon plusieurs, la séparation précipitée d’avec le GTNO au cours de laquelle les ressources ont été injustement réparties. De nombreuses personnes ont noté que le développement dans les communautés qui allaient faire partie du Nunavut a été suspendu au début des années 1990 lorsqu’il est devenu clair que la division était inévitable. De nombreux fonctionnaires d’expérience du GTNO ont également choisi de ne pas rejoindre le nouveau gouvernement à un moment crucial où il fallait mettre en place quantité de nouveaux systèmes. Dans l’esprit de plusieurs, cela a occasionné des débuts difficiles pour le Nunavut.

Tout cela s’est produit dans le contexte des bouleversements vécus par la société inuit au cours des 50 dernières années. Les Inuit sont passés d’un modèle de familles très autonomes et de communautés possédant une langue et une culture dynamiques à une économie moderne basée sur les salaires où l’anglais est la langue prédominante de travail, où peu de gens occupent des emplois de valeur et un grand nombre retire de maigres revenus provenant de programmes publics de soutien. Le discours de la commissaire du Nunavut à l’Assemblée législative le 1^{er} avril 2009 résume bien la situation : « Certains croient que nous avons perdu notre raison d’être et notre sentiment d’appartenance – notre lien culturel à la terre, à nos familles, à nos communautés, à notre mode de vie équilibré. » Ce point de vue a été souvent confirmé pendant les consultations communautaires des derniers mois.

ATTENTES

Les gens croyaient que le Nunavut relèverait ces défis et offrirait un nouveau modèle de gouvernance. Selon la conception des premiers dirigeants et la vision énoncée dans divers documents gouvernementaux, allant du *Mandat de Bathurst* à *Pinasuaqtavut 2004-2009*, le GN allait protéger et intégrer les valeurs culturelles inuit dans son mode de fonctionnement. Les Inuit occuperaient des emplois à tous les niveaux du gouvernement; les activités du

TOUR D’HORIZON ET RECOMMANDATIONS

gouvernement seraient menées en inuktitut et en anglais; les décisions seraient prises en tenant davantage compte des besoins des communautés; et les gens participeraient au processus de prise de décisions de manière à partager les responsabilités en vue d’atteindre les résultats souhaités. Selon plusieurs, il s’agit là de la manière de faire inuit.

Le gouvernement a répondu à cet appel en disant vouloir intégrer les principes de l’*Inuit Qaujimagatuqangit* (IQ) dans toutes ses actions. Les attentes étaient très élevées, et plusieurs étaient impatients d’améliorer les programmes et les services gouvernementaux.

Les gens ont clairement exprimé que leurs attentes n’ont pas été satisfaites.

Plusieurs ont souligné qu’il existe beaucoup de pauvreté dans l’ensemble du territoire, et qu’un nombre croissant de gens dépendent du soutien du revenu pour assurer leur subsistance. Selon plusieurs, incluant la Société d’habitation du Nunavut, le territoire connaît en ce moment une sérieuse crise du logement en raison notamment du surpeuplement et du coût élevé des logements.

De manière intuitive, les gens comprennent que seul un système d’éducation de classe mondiale leur fournira les outils nécessaires pour bâtir une société vigoureuse. Mais ils ont l’impression que le système existant laisse tomber un très grand nombre de Nunavummiut malgré le dévouement de nombreux éducateurs qui ont mis en place des programmes innovateurs.

Nous avons entendu les critiques des gens concernant le rendement du gouvernement dans les domaines qui leur tiennent le plus à cœur. Plusieurs de ces opinions sont partagées par les fonctionnaires qui ont manifesté de la frustration devant la lenteur des progrès. En fait, le personnel du GN connaît mieux que quiconque les lacunes du gouvernement, ce qui leur a permis d’exprimer leur vive inquiétude au sujet d’éléments clés dysfonctionnels du fonctionnement interne du gouvernement qui doivent être redressés.

ANALYSE ET RECOMMANDATIONS

Les pages qui suivent contiennent un résumé des propos et commentaires recueillis lors des consultations publiques. Le présent rapport analyse les préoccupations et les enjeux soulevés par des gens de l’ensemble du territoire, et contient des recommandations à cet égard.

Le bulletin de rendement évalue les défis auxquels la fonction publique est confrontée concernant la prestation des programmes et des services que les Nunavummiut s’attendent à recevoir. Les membres du personnel du GN ont candidement identifié les préoccupations opérationnelles qui selon eux entravent sérieusement le rendement des ministères. Leurs commentaires sont soutenus par une abondante preuve corroborante. Le cadre de fonctionnement du gouvernement est perçu comme étant gravement perturbé.

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

Communautés en santé

La plupart des gens ont dit que des enjeux tels que la pauvreté, le surpeuplement des logements, l'alcoolisme et la toxicomanie, la violence familiale et les problèmes de santé mentale étaient interdépendants et dominaient le paysage communautaire. Ils ont constaté que les services disponibles pour aider la population à faire face à ces problèmes étaient inadéquats, et dans certains cas mal orientés. L'état de bien-être n'est pas atteint.

Nos recommandations à cet égard sont prévisibles. Il faut absolument investir plus de temps pour mettre en place des interventions coordonnées dans le but de mieux gérer ces graves problèmes sociaux. En ce sens, l'élaboration d'une stratégie anti-pauvreté efficace favoriserait la coordination du travail des divers organismes chargés d'atténuer les problèmes tout en contribuant à éviter les impacts non voulus de programmes bien intentionnés.

Nous croyons qu'une telle stratégie est une étape nécessaire afin d'assurer la rentabilité des actions entreprises en vue d'améliorer la vie des Nunavummiut. Le travail d'élaboration d'une telle stratégie ne doit toutefois justifier aucun délai en vue de nourrir les enfants qui ont faim. Ce grave problème mentionné dans plusieurs communautés contribue au mauvais rendement de nombreux enfants à l'école et doit faire l'objet d'une intervention immédiate.

Plusieurs personnes ont parlé du besoin de déterminer les causes profondes des nombreux problèmes sociaux auxquels les gens sont confrontés dans l'ensemble du territoire. Il est bien entendu nécessaire et urgent d'intervenir pour régler ces problèmes, mais il paraît logique que le GN se penche sur les circonstances menant à de tels comportements dysfonctionnels et perturbateurs. Il a souvent été mentionné que de nombreuses personnes n'avaient rien à faire dans les communautés et ne trouvaient pas véritablement de sens à leur vie. Un grand nombre de résidents du Nunavut vivent dans la pauvreté et dans des logements surpeuplés. Cette combinaison de facteurs entraîne inévitablement des difficultés. Afin de corriger la situation, il a été suggéré d'investir plus massivement dans le domaine de l'habitation; de trouver du travail que les gens pourraient accomplir pour contribuer au bien-être de la communauté; d'améliorer les occasions d'acquérir de nouvelles compétences; d'accroître la gamme de possibilités d'emploi; et d'augmenter les possibilités de loisirs. Tous ces éléments aideront à améliorer le tissu social de la communauté et permettront aux gens de mener des vies plus équilibrées.

TOUR D’HORIZON ET RECOMMANDATIONS

Simplicité et unité

Au moment de la création du Nunavut, les gens souhaitaient développer une meilleure relation avec le gouvernement et participer davantage au processus de prise des décisions ayant un impact sur eux. Aujourd’hui, ils ont l’impression que le gouvernement est éloigné d’eux plus que jamais. Ils ne savent pas qui fait quoi au sein du gouvernement; qui contacter pour obtenir des conseils ou des directives, ou même si quelqu’un répondra à leur appel. De nombreux répondants ont souligné que la participation des citoyens au processus de prise de décisions a pour ainsi dire été abolie lorsque le premier GN est entré en fonction. Ils disent recevoir moins d’information au sujet des initiatives gouvernementales et avoir moins d’occasions d’influencer les preneurs de décisions.

Les gens souhaitent participer davantage au processus de prise de décisions afin que la prestation des services soit mieux ajustée à leurs besoins. Non seulement cela aura-t-il pour effet d’améliorer l’acceptation des initiatives gouvernementales, mais cela pourrait également inciter les gens à partager les responsabilités en vue d’atteindre les résultats souhaités. Les gens qui ont parlé avec nostalgie des méthodes utilisées par le GTNO ont souvent fait référence à son attitude par rapport aux besoins émergents et aux processus visant à favoriser la participation des citoyens au processus de prise de décisions. La population souhaitait encore plus d’attention à cet égard de la part du GN, mais cela ne s’est pas concrétisé.

Par-dessus tout, les Nunavummiut ont affirmé que les communications avec leur gouvernement sont très mauvaises. Ils reçoivent très peu d’information au sujet des programmes et des services gouvernementaux, et plusieurs ne savent pas où et à qui s’adresser pour effectuer des transactions très simples. Les gens ont souvent répété qu’ils ne savent pas qui s’occupe de quoi. Lorsqu’ils semblent savoir à quel service s’adresser, personne ne répond au téléphone. De manière générale, les gens croient fermement que le niveau de services a diminué au cours des dix dernières années. Il est essentiel que le GN développe de meilleures communications dans tous les domaines, et qu’il favorise un dialogue bilatéral avec les Nunavummiut de l’ensemble du territoire.

Finalement, de nombreux dirigeants des communautés ont indiqué qu’il y avait lieu d’instaurer une meilleure collaboration pour la prestation des programmes. Compte tenu des défis auxquels le Nunavut est confronté, ils croient que le GN doit saisir toutes les occasions d’encourager les municipalités et les organismes de revendications territoriales à travailler en collaboration de manière plus efficace, car les partenariats produisent les meilleurs résultats.

Autonomie

Les gens ont parlé avec éloquence de la tradition d’autonomie des Inuit qui ont survécu au cours des millénaires dans certaines des conditions les plus difficiles de la planète. Chacun avait un rôle à jouer – un travail – dans la cellule familiale pour s’assurer que tous étaient convenablement nourris, vêtus et logés. De nos jours, les Nunavummiut constatent que peu de gens occupent des emplois stables selon les normes de l’économie moderne basée sur les salaires, alors que le reste de la population s’ennuie et cherche souvent une raison d’être. Les gens ont décrit l’effet aliénant que cette condition entraîne dans leurs communautés et les comportements extrêmement abusifs et négatifs qui en découlent.

Il est temps que les choses changent ont clamé de nombreuses personnes. Un grand nombre d’individus aptes au travail reçoivent du soutien du revenu. Plusieurs croient que ces personnes devraient entreprendre un virage dans leur vie inactive ou peu active et souvent sans but afin de participer à des activités communautaires constructives. Il y a beaucoup de tâches à accomplir incluant la préparation de collations pour les enfants d’âge scolaire; la fourniture de soins à domicile pour les aînés; des activités de nettoyage et de recyclage; des tâches de soutien dans les centres de la petite enfance; des activités de lecture dans les écoles ou des activités de chasse pour les personnes ayant besoin d’aliments traditionnels. Il s’agit là d’occupations importantes dans toutes les communautés, et plusieurs ont suggéré qu’elles pourraient être exécutées par des personnes aptes à l’emploi.

Bien sûr, l’économie va bien au-delà du gouvernement, et plusieurs tentent de démarrer de petites entreprises privées. Le coût élevé de la vie au Nunavut, les marchés limités et le nombre insuffisant de travailleurs qualifiés compliquent la vie de ces entreprises. Certaines personnes ont parlé du besoin de revoir les dispositions du chapitre 24 de l’Accord sur les revendications territoriales du Nunavut qui ont pour but de stimuler l’expansion du milieu des affaires inuit. Elles souhaitent que le GN assure une application uniforme et prévisible des règles de ce chapitre. La plupart des gens d’affaires ont également livré un message très simple: « payez les factures à temps. » Ils ont parlé des pressions subies en raison de sommes non payées par le gouvernement, et souligné que ce problème avait entraîné la chute de quelques petites entreprises.

Formation continue

Dans l’ensemble du Nunavut, les gens savent intuitivement que l’éducation et la formation leur permettront d’accéder à la prospérité dans une économie en pleine transformation. Les possibilités et les occasions s’améliorent lorsque la main-d’œuvre est éduquée et hautement qualifiée. L’Accord sur les revendications territoriales du Nunavut prévoit qu’un système d’éducation efficace jumelé à des programmes de

TOUR D’HORIZON ET RECOMMANDATIONS

formation professionnelle et paraprofessionnelle ambitieux permettrait à de nombreux Inuit de trouver leur juste place au sein de la fonction publique. Le Rapport Berger¹ est venu réitérer cette affirmation en soulignant que la mise en œuvre totale ou même partielle de l’Accord sur les revendications territoriales était impossible sans un système d’éducation efficace.

De nombreuses personnes ont manifesté leur désarroi face au taux élevé d’abandon scolaire; à la pertinence et à la qualité de l’enseignement au Nunavut de la maternelle à la 12^e année; et aux possibilités limitées de poursuivre des études postsecondaires dans les communautés. Elles sont bien conscientes que l’enseignement de la langue doit être amélioré afin de réaliser les objectifs de la nouvelle *Loi sur la protection de la langue inuit* et du chapitre 23 de l’ARTN.

La plupart des gens nous ont indiqué que l’objectif à long terme visant à mettre en place un système d’éducation de premier ordre au Nunavut constitue la voie à suivre pour atteindre la prospérité et l’objectif d’une société dynamique et en santé. Il est également essentiel de mettre en place un système de gouvernance répondant aux besoins de la population. Rien de moins n’est acceptable.

Fonctionnement du gouvernement

Les fonctionnaires du gouvernement ont contribué au bulletin de rendement en présentant les défis et les limites auxquels ils sont confrontés. Plusieurs se sont exprimés de manière candide et ont souvent présenté des points de vue allant à l’encontre du discours officiel du gouvernement. Des fonctionnaires de tous les échelons de la fonction publique nous ont dit que les ministères manquent sérieusement d’effectifs et que de nombreuses personnes clés sont surchargées. Un très grand nombre de personnes manquent de compétences pour exécuter leurs tâches de manière adéquate, et il y a insuffisamment de possibilités de formation et de mentorat en milieu de travail pour faire une différence.

Beaucoup de répondants ont indiqué avoir reçu peu d’orientation au moment de leur embauche, et affirmé qu’ils devaient souvent se débrouiller par eux-mêmes. Les communications au sein des ministères et entre les ministères sont terriblement déficientes, certains membres du personnel ayant entendu parler pour la première fois d’importantes initiatives du gouvernement ou de leur ministère par l’entremise des médias. La coopération interministérielle est inadéquate, et dans certains cas

¹ Berger, T. Rapport final du conciliateur : Accord sur les revendications territoriales du Nunavut. Négociation du contrat de mise en œuvre pour la deuxième période de planification. Affaires indiennes et du Nord Canada. Ottawa, 2006. Page (i) : Lettre de présentation

TOUR D’HORIZON ET RECOMMANDATIONS

totalément inexistante. Les systèmes de gestion financière et les procédures de production de rapports sont insuffisants et de qualité inégale pour répondre aux besoins d’un gouvernement moderne.

Tous les membres du personnel s’entendent pour dire que les systèmes internes de base du gouvernement doivent être améliorés pour que la fonction publique puisse fonctionner de manière efficace. À défaut de corriger ces lacunes, les pratiques coûteuses et inefficaces entravant sérieusement le travail des fonctionnaires se poursuivront. Le fonctionnement interne du gouvernement est en crise et a besoin d’un sérieux redressement. Comme l’a souligné un intervenant : « un moteur bien rodé peut amener un véhicule plus loin et plus rapidement en utilisant moins de carburant. »

NSC croit que le GN doit intervenir immédiatement dans 6 domaines clés. Il doit adopter une stratégie à long terme de recrutement et de maintien en poste, et promouvoir une culture de formation non seulement pour remplir ses engagements concernant le recrutement d’Inuit, mais également afin de recruter du personnel qualifié et bien formé pour chaque poste.

1. Le GN doit améliorer les communications au sein du gouvernement et avec la population. Du personnel bien formé doit être présent dans chaque ministère afin de s’assurer que l’information essentielle est connue des décideurs, et que la population est bien informée au sujet des initiatives et des services du gouvernement.
2. La haute direction doit être stabilisée. Les individus doivent être encouragés à rester plus longtemps en poste afin de mener à bon port les initiatives à long terme qu’ils ont entreprises. Dans un avenir immédiat, les personnes embauchées pour occuper des postes de gestion vacants doivent, avant toute chose, posséder les compétences requises pour exécuter leurs tâches et agir à titre de mentors auprès d’autres personnes. La haute direction du GN a été et demeurera sujette à beaucoup de stress. Les personnes qui occupent de tels postes doivent être très motivées et posséder les ressources adéquates pour exécuter leurs tâches avec un haut niveau de discipline et de compétence répondant aux attentes de la population.
3. Les ministères doivent instaurer des mécanismes formels afin de travailler ensemble de manière plus efficace. Cela commence avec les ministres et les sous-ministres et comprend le personnel clé à tous les niveaux des ministères. Des comités du Conseil des ministres doivent être créés afin de coordonner et d’assurer la prestation des initiatives clés du gouvernement, en requérant la participation des députés. Un comité de mise en œuvre des priorités, présidé par un membre de la

TOUR D’HORIZON ET RECOMMANDATIONS

- haute direction du gouvernement, doit être créé afin de s’assurer que les initiatives prioritaires reçoivent les ressources nécessaires à leur réalisation. Des gens ont souligné que le travail en équipe est la marque d’un bon gouvernement.
4. Les ministères doivent avoir accès aux outils de base pour exécuter leurs tâches. De bonnes informations financières, comme des rapports d’analyse des écarts fiables, sont essentielles pour tous les gestionnaires de budget. Compte tenu des grandes distances et des défis résultant de la décentralisation, il est essentiel que les bandes passantes Internet et les systèmes de TI soient à la hauteur des besoins. Ces outils sont aussi importants pour les gestionnaires du gouvernement que le marteau et la scie pour le menuisier.
 5. Il est essentiel de s’occuper des questions liées au recrutement et au maintien en poste des ressources humaines. Certains membres du personnel du GN se sont dits préoccupés par le fait que les postes de direction étaient majoritairement occupés par des non-Inuit. D’autres ont indiqué qu’un trop grand nombre d’individus, incluant des Inuit embauchés afin de répondre aux exigences du chapitre 23 de l’ARTN, ne possédaient pas les compétences requises et devaient se débrouiller aussi bien que possible sans formation ou orientation adéquates. Non seulement ces personnes ont-elles été placées en situation d’échec, mais elles admettent souvent se sentir un peu à la dérive. Pendant ce temps, la plus grande partie du travail tombe sur les épaules d’un nombre trop limité de personnes compétentes et expérimentées, dont plusieurs ont vécu de graves épisodes d’épuisement professionnel. Il est clair que la stratégie cruciale à court et à moyen terme consiste à augmenter la formation et le mentorat au sein de la fonction publique. La stratégie à long terme consiste cependant à travailler en collaboration avec le système scolaire afin de recruter au sein de la fonction publique des gens bien formés et motivés.
 6. La décentralisation a fait l’objet d’abondantes discussions et critiques de la part de la population et des fonctionnaires. Plusieurs reconnaissent que certaines retombées économiques fort limitées découlant des emplois décentralisés ont pu profiter à certaines communautés, mais sans plus. La décentralisation a été souvent décrite comme un exercice entraînant beaucoup de dépenses et de gaspillage. Les gens dans les communautés ont déclaré que peu d’individus étaient qualifiés ou aptes à occuper les emplois décentralisés autres que les postes de soutien administratif de niveau d’entrée. Dans la plupart des cas, des gens de l’extérieur de la communauté sont venus occuper les emplois et les logements du personnel qui s’y rattachent. Les avantages souhaités qui étaient de rapprocher le processus de prise de décisions des gens ne se sont jamais concrétisés.

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

Le personnel du GN a indiqué que le processus de prise de décisions au sein des ministères a été rendu plus difficile et complexe en raison de la décentralisation. De fait, certains bureaux décentralisés n'ont jamais été adéquatement intégrés dans le fonctionnement global de leur ministère. La qualité du service à la population a donc souffert.

Il est clair que la plupart des gens souhaitent que la question de la décentralisation soit réexaminée afin de déterminer ce qui peut être rescapé à l'aide de systèmes de gestion de l'information et de protocoles améliorés, et ce qui doit être modifié. Les répondants ont souligné que les ministères doivent fonctionner de manière efficace afin d'améliorer le niveau de services offerts dans les communautés. Le Rapport Millennium² a déjà dressé la liste de nombreux problèmes associés au modèle de décentralisation adopté par le GN. Rien n'a encore été fait au sujet de ces problèmes.

Relations intergouvernementales

Les changements radicaux que souhaite la population dans des domaines clés comme l'habitation et l'éducation vont bien au-delà des capacités financières du gouvernement. La plupart des recommandations de ce rapport requièrent une intense coordination interministérielle, une bonne coopération entre les organismes, de la discipline et des efforts. Des plans à long terme doivent identifier des mesures progressives réalistes soutenues par une vision claire. Encore là, les décisions concernant les projets à financer ne seront pas faciles à prendre.

Pour cette raison le GN doit mobiliser ses efforts afin d'initier d'importantes mesures intergouvernementales requérant l'assistance du gouvernement du Canada dans trois domaines clés :

1. **Habitation** : Renouvellement des ententes de financement qui serviront à payer pour les nouveaux logements dont le territoire a désespérément besoin. Les estimations laissent entrevoir qu'une somme aussi élevée que 1,9 milliard de dollars est requise pour répondre aux besoins actuels en matière de logement. Le GN doit s'assurer de l'efficacité de ses systèmes et bien cibler les besoins afin de répondre en premier à ceux qui sont les plus urgents, mais il ne possède pas la capacité financière pour répondre à ces besoins sans l'aide du gouvernement fédéral.

² Millennium Partners – *Building Nunavut Through Decentralization – Evaluation Report*, février 2002, préparé à la demande du gouvernement du Nunavut, EAI

TOUR D’HORIZON ET RECOMMANDATIONS

2. Formation et éducation : Le Nunavut a été créé en s’appuyant sur la prémisse que les Inuit doivent jouer un rôle de premier plan dans l’opération de leur gouvernement à tous les niveaux. Il est donc essentiel de mettre en place les services éducatifs et les programmes de formation requis pour atteindre cet objectif. Il est clair selon les propos recueillis que cet objectif est encore bien loin d’être atteint. Les programmes de formation à l’intention du personnel du gouvernement sont rares et, comme l’a souligné le rapport Berger, le système scolaire public a beaucoup de défis à relever afin de préparer les jeunes à occuper des emplois hautement spécialisés. Le GN doit approcher le gouvernement fédéral afin de négocier des ententes de financement permettant de mettre sur pied de manière vigoureuse et à long terme un régime de formation au sein du gouvernement beaucoup plus vaste que celui qui était prévu au moment de la signature de l’ARTN.

3. Télécommunications : L’une des plus grandes vulnérabilités du Nunavut est liée à sa géographie. La distance entre les communautés rend la prestation de service et les déplacements très coûteux. Au fur et à mesure où les normes s’améliorent dans le reste du Canada, le Nunavut peine à suivre le rythme. Le Nunavut a besoin d’une infrastructure de télécommunications de classe mondiale afin de pouvoir commencer à offrir une vaste gamme de services virtuels de manière rentable. L’amélioration de l’infrastructure de télécommunications peut s’appuyer sur de nombreux objectifs valables, notamment : la création de classes virtuelles permettant d’offrir des programmes d’études variés dans de petites écoles et centres communautaires d’apprentissage; la mise sur pied d’un service de diagnostics permettant instantanément aux patients d’entrer en communication avec des spécialistes de l’extérieur du Nunavut; ou l’accès à la téléjustice permettant facilement et régulièrement de rapprocher le tribunal de la communauté. Le GN doit explorer une approche en ce domaine auprès du gouvernement fédéral qui se dit intéressé par la souveraineté de l’Arctique et d’autres provinces et territoires confrontés à des défis similaires.

Les enjeux présentés dans le présent rapport ont été identifiés par les Nunavummiut. Les gens ont formulé des commentaires sur des centaines de questions et proposé de nombreuses pistes de solution. Ces commentaires formulés de manière anonyme ont été présentés au GN dans le rapport *Ce que nous avons entendu*³. Le bulletin de rendement aborde les principaux thèmes et points saillants de la consultation.

³ North Sky Consulting Group, Rapport *Ce que nous avons entendu*, 23 septembre 2009, Iqaluit, Nunavut

ÉVALUATION ET RECOMMANDATIONS

L'analyse des données de la consultation publique a fait ressortir des thèmes et des tendances qui ont été placés dans les mêmes catégories que celles utilisées dans le document Tamapta 2009-2013. Les principaux enjeux de l'autonomie, du bien-être communautaire, de l'éducation et de la gouvernance sont étroitement liés dans l'histoire du Nunavut et dans les solutions pour l'avenir

AMÉLIORATION DES RÉSULTATS DANS LE DOMAINE DE LA FORMATION ET DE L'ÉDUCATION

L'éducation, à tous les niveaux : petite enfance; maternelle à 12^e année; formation professionnelle; programmes d'apprentissage et études postsecondaires est une source de grande préoccupation pour les Nunavummiut. Malgré l'adoption d'une nouvelle *Loi sur l'éducation* et l'existence de nombreux programmes et d'innovations comme le système de pointe d'évaluation des enseignants, l'élaboration de programmes d'études conçues au Nunavut, l'adoption de la stratégie de formation des adultes et le Programme de formation des enseignants et des enseignantes du Nunavut, le système d'éducation n'arrive pas à intégrer de nombreux Nunavummiut.

Les Nunavummiut ont mentionné que les programmes de la petite enfance sont gravement sous-financés et que les garderies sont en piètre état. Ils souhaitent que des programmes de garderie soient offerts dans des installations de qualité dans toutes les communautés afin de soutenir le sain développement des enfants et permettre aux gens d'accéder au marché du travail.

Les Nunavummiut nous ont dit que leurs écoles publiques n'arrivaient pas à offrir une éducation de qualité capable de préparer les jeunes à intégrer avec succès le marché du travail ou à poursuivre des programmes de formation professionnelle ou des études postsecondaires. Ils sont très préoccupés par la capacité des communautés de participer à la gouvernance du système d'éducation, la pertinence des programmes d'études, l'enseignement de la langue inuit, la pertinence des programmes d'enseignement bilingue, l'inclusion de la culture inuit dans les programmes d'études, le taux élevé d'abandon scolaire, l'absentéisme scolaire, la promotion sociale, le manque de conseillers pédagogiques dans la plupart des écoles et les programmes destinés aux élèves ayant des besoins d'apprentissage spéciaux. Ils nous ont dit que de nombreux enfants du Nunavut vont souvent à l'école le ventre vide.

TOUR D’HORIZON ET RECOMMANDATIONS

Partout au Nunavut les gens ont insisté sur le besoin d’améliorer l’accessibilité aux programmes d’études postsecondaires et de formation pour les adultes, incluant l’acquisition de connaissances de base, l’alphabétisation, les programmes de pré-emploi, les programmes d’apprentissage et les programmes menant à l’obtention d’un diplôme ou d’un grade.

Les experts sont d’accord. Dans un récent rapport, le juge Thomas Berger a noté que le Nunavut fait face à « un moment de crise » dû à la mauvaise qualité et au caractère inapproprié du système d’éducation. Il souligne l’importance d’instaurer un programme d’éducation bilingue, en inuktitut et en anglais, de grande qualité, de former plus d’enseignants et de formateur inuit, d’améliorer l’accessibilité aux programmes, et de lier ces programmes d’enseignement à des occasions d’emploi.⁴ Il croit que tout cela est nécessaire afin de préparer les Nunavummiut à participer pleinement à l’économie, et que seul un tel engagement permettra la réalisation de deux des principaux objectifs de l’Accord sur les revendications territoriales du Nunavut (ARTN) : la participation des Inuit aux occasions de développement économique; et l’atteinte de l’autonomie et du bien-être social et culturel des Inuit. Berger est d’avis que les exigences relatives à l’embauche des Inuit contenues au chapitre 23 de l’ARTN sont essentielles à la concrétisation de ces objectifs fondamentaux de l’ARTN et pour augmenter de manière notable le nombre d’Inuit à tous les échelons des effectifs du GN. Il a formulé à cet égard le commentaire suivant : « Il est évident que l’éducation est la clé pour faire respecter l’objectif contenu au chapitre 23. »⁵

Berger a souligné que « l’atteinte de l’objectif formulé par le chapitre 23... est un objectif partagé. »⁶ Il a mis l’accent sur le besoin pour les deux gouvernements d’investir à long terme dans le Nunavut en finançant un système d’éducation revitalisé qui offrira aux jeunes des occasions d’éducation et de formation liée aux domaines d’emploi potentiels. La formation des Nunavummiut afin qu’ils puissent participer activement à l’économie; traditionnelle, moderne ou mixte; est un investissement à long terme rentable dans le développement des communautés, et dans l’autonomie, la santé et le bien-être futurs du Nunavut.

En formulant les recommandations qui suivent, nous reconnaissons que le processus de réaménagement et de revitalisation du système d’éducation du Nunavut constitue une importante initiative coûteuse et à long terme. Il sera nécessaire d’élaborer un plan stratégique à long terme réaliste comprenant une série de buts discrets, gérables et progressifs qui permettront de réaliser de manière synergique les objectifs principaux. Il faudra également obtenir l’engagement total à long terme des deux paliers de gouvernement.

⁴ Berger, T. Rapport final du conciliateur : Accord sur les revendications territoriales du Nunavut Négociation du contrat de mise en œuvre pour la deuxième période de planification. Affaires indiennes et du Nord Canada. Ottawa. 2006. Page (i) : Lettre de présentation

⁵ Ibid. Page 18.

⁶ Ibid. Page 19.

Éducation : maternelle à la 12^e année

La plupart des Nunavummiut croient que les normes éducatives se sont sérieusement détériorées au cours des dernières années. Ils mentionnent que le système des écoles du Nunavut est incapable d'offrir une éducation convenable à la majorité des élèves qui souhaitent intégrer le marché du travail, poursuivre des études postsecondaires ou s'inscrire à des programmes de formation professionnelle. Actuellement, environ 75 % des élèves du Nunavut abandonnent les études avant d'avoir obtenu leur diplôme d'études secondaires. Les élèves qui décrochent ce diplôme éprouvent souvent des difficultés lorsqu'ils tentent de poursuivre des études postsecondaires, d'intégrer le marché du travail ou de s'inscrire à des programmes d'apprentissage ou d'autres formations spécialisées. Les gens sont particulièrement préoccupés par la pertinence des programmes d'études et du milieu d'apprentissage offerts dans les écoles, la promotion automatique d'un niveau à un autre et la capacité du système à produire des diplômés possédant des compétences de base en lecture et en écriture ainsi que des compétences de travail et des aptitudes à la vie quotidienne. Les résidents des petites communautés sont également préoccupés par le manque de disponibilité de cours avancés de niveau secondaire, limitant ainsi leurs élèves aux cours généraux du programme d'études secondaires.

Les Nunavummiut sont bien conscients que l'éducation de qualité constitue la clé pour obtenir de bons emplois et atteindre l'autonomie. De manière réaliste, sans une amélioration significative du système d'éducation, les gouvernements fédéral et territorial seront incapables d'atteindre un niveau représentatif d'employés inuits comme cela est prévu au chapitre 23 de l'ARTN.

Le ministère de l'Éducation du GN participe en ce moment à un projet à long terme extrêmement ambitieux dans le but d'élaborer des programmes d'études et du matériel pédagogique adaptés à la culture du Nunavut. Le projet doit durer jusqu'en 2018-2019. Avec les ressources présentement disponibles, cet objectif est extrêmement optimiste.

Recommandations :

- Rouvrir les négociations avec le gouvernement du Canada en vertu de l'ARTN afin d'obtenir du soutien financier pour mettre en place une stratégie à long terme plus vigoureuse concernant l'éducation et la formation.
- Élaborer une stratégie de mise en œuvre à long terme afin de redresser les lacunes du système d'éducation actuel au moyen d'une série de buts discrets, gérables et progressifs.
- Accélérer l'élaboration des programmes d'études conçus pour le Nunavut en augmentant les ressources financières et humaines accordées au ministère de l'Éducation pour accomplir ce travail essentiel.

TOUR D’HORIZON ET RECOMMANDATIONS

- Requérir la participation d’ânés inuit à toutes les étapes de l’élaboration et de la prestation des programmes d’enseignement afin de s’assurer de la pertinence culturelle et de l’intégration des aspects essentiels des valeurs sociales inuit.
- Comparer le contenu des programmes d’études conçus pour le Nunavut par rapport à ceux d’autres provinces ou territoires afin de s’assurer que la qualité des normes éducatives du Nunavut est comparable à celle de ces autres provinces ou territoires.
- Mettre l’accent sur l’alphabétisation de base (langue inuit et par la suite l’anglais ou le français) et l’apprentissage des notions de calcul tout au long des années du primaire.
- Au cours des années du 1^{er} et du 2^e cycle du secondaire, continuer à mettre l’accent sur l’alphabétisation de base (langue inuit et par la suite l’anglais ou le français) et l’apprentissage des notions de calcul, et ajouter un programme d’orientation professionnelle soigneusement planifié et disposant de toutes les ressources nécessaires et des cours pratiques qui permettront de s’assurer que les élèves orientent leurs études vers des objectifs de carrière atteignables.
- En collaboration avec d’autres ministères du GN, développer les bandes passantes requises pour offrir des cours avancés de niveau secondaire dans les petites communautés à l’aide de moyens comme l’enseignement à distance, les classes virtuelles et l’apprentissage en ligne.
- Mettre sur pied des campagnes visant à contrer l’absentéisme et l’abandon scolaire, et éliminer la promotion vers un autre niveau scolaire pour des raisons sociales.

Langue d’enseignement et éducation bilingue

Plusieurs Nunavummiut nous ont dit qu’ils souhaitaient que la langue inuit soit bien enseignée dans les écoles. Ils veulent que leurs enfants étudient en inuktitut, et ils souhaitent également que des spécialistes de l’inuktitut puissent aider leurs enfants à maîtriser leur langue. Nous avons entendu dans certaines communautés des témoignages concernant les efforts acharnés déployés pour recouvrer et réapprendre la langue inuit. En même temps, les Nunavummiut nous ont dit qu’ils voulaient que leurs enfants maîtrisent bien l’anglais, car il s’agit selon eux d’une nécessité de la vie moderne. Les Nunavummiut nous ont également répété qu’ils s’attendent à ce que leur gouvernement soit capable de communiquer de manière efficace aussi bien en inuktitut qu’en anglais.

Les gens ont mentionné que si le GN souhaite un jour atteindre un niveau représentatif d’Inuit au sein de la fonction publique, comme cela est prévu au chapitre 23 de l’ARTN, tout en fonctionnant de manière efficace dans les diverses langues officielles du

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

territoire⁷, les écoles du Nunavut doivent améliorer de manière notable l'enseignement des deux langues. On nous a également dit que les parents et les familles du Nunavut doivent s'appliquer à parler à leurs enfants en langue inuit à la maison, car les enfants apprennent leur langue maternelle de manière plus naturelle en compagnie de leurs parents, de leur fratrie et de leur parenté.

Reconnaissant dans son rapport de 2006 sur la mise en œuvre de l'ARTN le besoin d'améliorer l'enseignement de la langue, le juge Berger a recommandé « l'établissement au Nunavut d'un programme complet d'éducation bilingue en inuktitut et en anglais. »⁸ L'objectif à long terme de ce programme d'enseignement bilingue comporte deux volets : premièrement la formation de locuteurs compétents dans les deux langues officielles que le GN et les organismes publics et privés pourront embaucher pour répondre à leurs besoins, et deuxièmement la préservation de la langue et de la culture inuit.

La nouvelle *Loi sur l'éducation* et la *Loi sur la protection de la langue inuit* établissent la marche à suivre dans ce domaine. Les deux lois exigent que nos écoles offrent des programmes d'éducation bilingue. La *Loi sur l'éducation* contient également plusieurs mesures visant à assurer la qualité de ces programmes et le suivi des progrès des enfants concernant la maîtrise des deux langues.

Recommandations :

- Élaborer une stratégie d'éducation bilingue soigneusement planifiée comprenant les programmes d'études et le matériel pédagogique appropriés pour chaque niveau à titre composantes de base du programme d'études conçu pour le Nunavut actuellement en cours d'élaboration.
- Élaborer dans chaque langue officielle du Nunavut de l'information simple et précise concernant les recherches sur la langue d'enseignement et les avantages de l'éducation bilingue, et distribuer cette information aux parents dans le cadre d'ateliers d'information offerts en partenariat avec les administrations scolaires de district de chaque communauté.
- Fournir à chaque école les ressources humaines et matérielles requises pour mettre en œuvre les programmes d'éducation bilingue.

⁷ Nous reconnaissons que le français est également l'une des langues officielles du Nunavut. Afin de simplifier la rédaction dans cet examen de la situation, nous ne faisons pas référence à ce fait, car la plupart des répondants qui ont soulevé cette question nous ont parlé uniquement des langues inuit et de l'anglais.

⁸ Berger. T. Rapport final du conciliateur : Accord sur les revendications territoriales du Nunavut Négociation du contrat de mise en œuvre pour la deuxième période de planification. Affaires indiennes et du Nord Canada. Ottawa. 2006, pages 21-22

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

Tout de suite après la division de 1999, les commissions scolaires de division ont été abolies. Plusieurs communautés ont l'impression que depuis la dissolution des commissions scolaires de division ils n'ont plus de moyens réels de communiquer leurs préoccupations au ministère de l'Éducation. Plusieurs Nunavummiut ont souligné qu'ils avaient eu très peu d'influence lors de la rédaction de la nouvelle *Loi sur l'éducation*, et ils sont peu confiants qu'elle pourra augmenter l'influence des administrations scolaires de district. Ils souhaitent que les administrations scolaires de district aient une voix plus forte afin de servir de véhicule pour transmettre leurs préoccupations et leurs opinions, examiner les nouvelles tendances dans le domaine de l'éducation, formuler des commentaires au sujet des nouvelles législations, et jouer un rôle concret lors de l'élaboration des programmes et des politiques applicables à l'ensemble du Nunavut.

Recommandations :

- Fournir un véhicule par l'entremise duquel les administrations scolaires de district pourront facilement échanger entre elles leurs préoccupations concernant les questions d'éducation et communiquer de manière collective avec les représentants du Ministère.
- Fournir à chaque administration scolaire de district les ressources humaines et financières requises pour remplir leurs responsabilités.
- Réinstaurer un programme de formation à l'intention des administrations scolaires de district afin qu'elles comprennent bien leurs tâches et leurs responsabilités, qu'elles développent une compréhension globale de la *Loi sur l'éducation* du Nunavut et de ses objectifs, et qu'elles se familiarisent avec les nouvelles approches et tendances dans le domaine de l'éducation.

Préparation et orientation des enseignants

Dans de nombreuses communautés, nous avons entendu que le Nunavut connaissait une grave pénurie d'enseignants inuit, tout particulièrement de spécialistes de la langue inuit, et qu'il était difficile d'attirer les enseignants spécialisés requis pour enseigner les programmes des 1^{er} et 2^e cycles du secondaire. Bien que le Programme de formation des enseignants et des enseignantes du Nunavut (PFEEN) se soit attiré de nombreux éloges pour ses succès dans le domaine de la formation des enseignants inuit, la demande pour ses diplômés excède de beaucoup les capacités du programme, et il produit peu d'enseignants possédant les compétences pour enseigner des matières spécialisées aux 1^{er} et 2^e cycles du secondaire. Les premiers diplômés du PFEEN atteignent l'âge de la retraite, et plusieurs occupent maintenant des postes de gestion au sein du GN, très souvent dans un domaine autre que l'éducation.

On nous a dit que les enseignants embauchés au Sud étaient généralement assez jeunes et manquaient d'expérience. Bien qu'ils soient habituellement bien qualifiés et

TOUR D’HORIZON ET RECOMMANDATIONS

enthousiastes, ils possèdent une compréhension ou une empathie limitée pour la culture et les valeurs inuit, une compréhension qui peut prendre de nombreuses années à se développer. La plupart n’ont jamais travaillé dans un milieu interculturel. Les enseignants de leur côté ont mentionné que leurs séances d’orientation ne les préparent pas adéquatement pour la vie en classe ou dans la communauté.

Le programme d’éducation bilingue en inuktitut et en anglais recommandé par le juge Berger ne peut être totalement mis en œuvre à moins qu’on augmente la présence des enseignants inuit à tous les niveaux. Sans la présence d’un solide groupe d’enseignants inuit dans chaque communauté, les programmes offerts dans les écoles du Nunavut ne seront jamais véritablement adaptés à la culture. L’adoption d’une nouvelle stratégie à long terme visant à encourager la formation des enseignants inuit et les initiatives de perfectionnement professionnel est prioritaire.

Recommandations :

- Exiger de tous les enseignants venant de l’extérieur du Nunavut qu’ils suivent un programme d’orientation élaboré et offert par le ministère de l’Éducation, et qu’ils participent à des cours de perfectionnement annuels. Ces programmes d’orientation ne devraient pas avoir pour effet de prolonger l’année scolaire.
- Planifier un investissement stratégique à long terme concernant la formation et le perfectionnement professionnel des enseignants inuit en :
 - (i) en accordant un financement de base accru qui permettra d’offrir au niveau communautaire les programmes de base de formation des enseignants dans chaque région du Nunavut; et
 - (ii) offrant des programmes de formation des enseignants au-delà du niveau du B.Ed afin que les enseignants inuit puissent développer des compétences dans les matières spécialisées requises pour enseigner aux 1^{er} et 2^e cycles du secondaire ou obtenir des diplômes d’études supérieures.

Éducation et formation postsecondaires

Plusieurs Nunavummiut nous ont dit qu’ils ne pouvaient accéder à l’éducation ou à la formation postsecondaire requise pour obtenir un emploi intéressant. Bien que le Collège de l’Arctique du Nunavut (ICAN) offre toute une gamme de programmes de préemploi, d’alphabétisation, de formation de base pour les adultes ou menant à l’obtention d’un certificat, d’un diplôme ou d’un grade, de nombreux Nunavummiut ne peuvent participer à ces programmes, car ils ne sont pas offerts suffisamment près de leur communauté. Pendant de nombreuses années, le CAN a connu beaucoup de succès en offrant certains de ses principaux programmes dans des communautés autres que ses trois campus régionaux : Iqaluit, Rankin Inlet, et Cambridge Bay. Les gens ont souligné que les centres

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

d'apprentissage communautaires sont sous-utilisés, et qu'aucun programme n'y est offert pendant une grande partie de l'année.

Compte tenu de la position de Berger selon laquelle « l'éducation est la clé pour faire respecter l'objectif contenu au chapitre 23, » dans le but d'augmenter de manière significative le nombre d'Inuit à tous les échelons du GN et de renforcer l'autonomie des Inuit, il est urgent d'accroître la disponibilité et la gamme des programmes d'éducation et de formation postsecondaires et des occasions d'apprentissage. Ces programmes doivent viser des domaines d'emplois disponibles au sein du GN et de l'entreprise privée dans l'ensemble du territoire.

En 2005-2006, le GN a adopté une Stratégie de formation des adultes qui constitue dans les faits un plan à long terme visant à préparer les Nunavummiut à saisir les occasions d'emplois disponibles dans le territoire. Cette stratégie n'a pas encore été mise en œuvre. Afin de soutenir cette mise en œuvre, le GN doit mettre en pratique l'engagement contenu dans l'énoncé de vision du document Pinasuaqtavut : utiliser chaque dollar dépensé comme une occasion de formation.

Recommandations :

- Mettre pleinement en œuvre la Stratégie de formation des adultes du Nunavut (SFAN).
- Créer un Fonds fiduciaire de formation pour l'éducation et la formation postsecondaire au Nunavut qui pourra offrir du financement aux fournisseurs de formation, incluant le CAN, afin d'offrir les programmes de formation requis pour préparer les Nunavummiut à intégrer de manière concrète le marché du travail.
- Offrir un programme complet d'orientation et de planification de carrière commençant à la fin du primaire et se poursuivant aux niveaux secondaire et collégial afin de guider et d'encourager les Nunavummiut à choisir leur plan de carrière. Les formateurs d'adultes du CAN, les enseignants du secondaire et les agents de perfectionnement professionnel du GN peuvent faciliter ce processus.
- Lorsque les ressources humaines et financières seront disponibles, utiliser le *Nunavut Community Skills Inventory System (NCSIS)* dans les écoles et au collège afin d'appuyer les programmes d'orientation et de planification de carrières.
- Accroître la disponibilité des programmes de formation des adultes dans les communautés permettant d'obtenir des équivalences d'études secondaires et des programmes préparatoires facilitant l'accès à des programmes postsecondaires de formation professionnelle.
- Développer une vaste gamme d'occasions d'apprentissage.

RÉDUCTION DE LA PAUVRETÉ

Le Nunavut est confronté à des problèmes chroniques de pauvreté et de sous-emploi. Plusieurs Nunavummiut croient que les causes de cette pauvreté et de ce sous-emploi sont liées aux changements rapides, dramatiques et perturbateurs survenus à la structure de la société inuit au cours des six dernières décennies. Le problème de la pauvreté au Nunavut est complexe et présente de nombreux défis qui exigent des interventions concertées et coordonnées. Le Programme de soutien du revenu constitue l'une de ces interventions. Ce programme offre une protection sociale aux personnes dans le besoin. Il comprend des stratégies visant à promouvoir le bien-être communautaire et à favoriser l'autonomie. Le Programme de soutien du revenu du GN offre divers avantages et niveaux de soutien financier aux personnes de 18 ans et plus ainsi qu'à leurs personnes à charge.

Selon le ministère de l'Éducation, la majorité des ménages du Nunavut dépendent de l'assistance sociale au moins pour une partie de chaque année. Les statistiques du GN indiquent que d'ordinaire 50 % des ménages dépendent du soutien du revenu et que ce chiffre peut atteindre 70 % dans certaines communautés.⁹ La dépendance à l'assistance sociale est exacerbée par le coût extrêmement élevé des aliments au Nunavut et l'inaccessibilité au Programme d'approvisionnement alimentaire par la poste pour les individus qui ne possèdent pas de cartes de crédit, ce qui est le cas de nombreux Inuit. Dans un tel contexte, la sécurité alimentaire devient un sérieux problème pour plusieurs ménages. Les Nunavummiut de plusieurs communautés nous ont dit que les enfants se rendent souvent à l'école le ventre vide. Au cours de la consultation, les gens ont clairement indiqué qu'il fallait s'assurer de prendre soin des personnes les plus vulnérables au sein de la société du Nunavut. Les commentaires à ce sujet ont surtout mis l'accent sur l'amélioration des conditions de vie des enfants et des aînés. Les gens se disent préoccupés par le fait que les enfants vivant dans la pauvreté sont plus à risque de développer des problèmes sociaux, affectifs, de santé et d'éducation alors qu'ils sont confrontés aux situations souvent tendues auxquelles leurs familles doivent faire face tous les jours.

Le Ministère note également une tendance importante vers un plus grand nombre de ménages ne comptant qu'une seule personne qui dépendent de l'assistance sociale, ainsi qu'une augmentation notable de clients de 18 ans. Cette tendance inquiète de nombreux Nunavummiut, car elle laisse entrevoir que la plus jeune génération délaisse la valeur traditionnelle d'autonomie.

Collectivement, les Nunavummiut ont fait état de quatre préoccupations principales concernant le Programme de soutien du revenu et sa prestation.

⁹ <http://www.gov.nu.ca/finance/2009business>

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

1. Ils croient que le système de soutien du revenu existant n'offre pas des prestations ou des allocations suffisantes pour couvrir adéquatement les coûts très élevés du logement de base, de la nourriture, des vêtements et des frais de transport pour les Nunavummiut les plus vulnérables (enfants, femmes enceintes, femmes qui allaitent et aînés);
2. Ils sont préoccupés par le manque d'occasions ou de mesures incitatives offertes aux jeunes adultes afin qu'ils quittent le programme de soutien du revenu pour éventuellement occuper un emploi. À cet égard, ils ont également manifesté le souhait que soient créés des programmes sociaux offrant des possibilités d'emploi aux individus tout en contribuant au bien-être de l'ensemble de la communauté;
3. Ils considèrent que les innombrables règles et règlements régissant le Programme de soutien du revenu, jumelé à d'autres politiques gouvernementales, créent des obstacles systémiques qui empêchent les individus de se soustraire du système de soutien du revenu et de briser une fois pour toutes le cycle de la pauvreté;
4. Ils souhaitent également que les services destinés aux personnes dans le besoin soient améliorés et offerts avec plus de compassion, et que les mesures visant à empêcher de possibles abus dans le cadre du programme de soutien du revenu soient appliquées de manière transparente et uniforme.

Les Nunavummiut ont parlé du besoin de mettre en place un filet de sécurité sociale offrant des ressources adéquates pour assurer un niveau de vie acceptable tout en étant plus attentif aux besoins des individus et à l'évolution de leur situation. Le défi du GN consiste à fournir un système de soutien social viable sur les plans financiers et opérationnels.

RECOMMANDATIONS :

La pauvreté peut découler de causes multiples incluant la structure de l'emploi, la toxicomanie, des problèmes de santé mentale, la rupture des familles et les faibles salaires dans une région où le coût de la vie est élevé. Il existe certaines solutions immédiates qui peuvent contribuer à atténuer les symptômes de la pauvreté. Toutefois, il faudra développer une approche intégrée à long terme pour s'attaquer aux causes de la pauvreté et promouvoir l'autonomie. Cette approche doit s'appuyer sur une bonne compréhension des causes multiples de la pauvreté et de leurs relations entre elles.

- Fournir immédiatement du financement de base stable et continu pour des programmes de collations et d'aliments nutritifs afin de s'assurer que les enfants sont convenablement nourris. Cette initiative devrait être exécutée en collaboration avec le système scolaire en réaffectant les sommes actuellement distribuées à cette fin par différents ministères du Nunavut dans le cadre de programmes de subventions à court terme.

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

- Élaborer une stratégie de réduction de la pauvreté pour le Nunavut afin de s'attaquer aux causes de la pauvreté :
 - favoriser l'autonomie en identifiant dans les communautés des travaux pouvant être exécutés par des personnes quittant le programme de soutien du revenu;
 - soutenir l'autonomie en facilitant l'accès à des microprêts et à de la formation en entrepreneuriat;
 - renforcer les possibilités de réussite des micro-entreprises et des petites entreprises en identifiant des marchés potentiels et en aidant les entrepreneurs à vendre leurs produits et leurs services;
 - examiner les différentes politiques en vigueur au sein du GN dans le but d'identifier des possibilités visant à soutenir l'autonomie et à réduire la pauvreté.
- Dans le cadre de la Stratégie de réduction de la pauvreté, mener un examen exhaustif et une rationalisation du Programme de soutien du revenu :
 - aider les membres les plus vulnérables de la société en fournissant les produits de première nécessité. Examiner les barèmes existants de soutien du revenu afin de s'assurer que les directives relatives aux échelles de revenu et au versement des prestations fournissent un niveau de vie acceptable aux membres les plus vulnérables de la population;
 - favoriser l'autonomie en renforçant les initiatives déjà en place et en identifiant de nouvelles avenues afin d'offrir de l'aide aux personnes aptes au travail afin qu'elles puissent intégrer ou réintégrer le marché du travail;
 - identifier des situations acceptables permettant aux personnes à la recherche d'un emploi de conserver une plus grande partie de leurs prestations de soutien du revenu;
 - identifier et éliminer les obstacles comme les procédures de paiement du loyer qui pénalisent injustement les prestataires de soutien du revenu.

La Division du soutien du revenu ne dispose pas d'un système informatisé fonctionnel de gestion des cas. La mise en place d'un tel système permettra à la division de recueillir et de rapidement accéder aux renseignements personnels de ses clients et aux statistiques concernant l'ensemble de ses cas. L'absence d'un tel programme limite sérieusement le fonctionnement quotidien de la division ainsi que les activités de planification du programme. En outre, cela entrave la capacité du ministère de recueillir et diffuser de l'information précise qui pourrait être utilisée pour soutenir et étayer des demandes de financement au gouvernement du Canada.

- Améliorer la prestation du service et maximiser les contributions fédérales et d'autres programmes en s'assurant de mettre en œuvre le Système de gestion des cas du Programme de soutien du revenu au cours de l'exercice 2009-2010.

TISSER DES LIENS AVEC LES COMMUNAUTÉS

Le rêve du Nunavut s'appuie sur la vision d'un gouvernement près de ses citoyens. Le principe de l'Inuitkaujimiatajuqanngit, lorsqu'il est appliqué à la gouvernance, fait référence à un gouvernement sensible aux besoins de la population et qui possède un profond désir d'intégration.

Les Nunavummiut ont abordé la question de la gouvernance de manière constante. Au moment de la création du Nunavut, les gens croyaient que le processus de prise de décisions se rapprocherait d'eux, notamment par le biais de la décentralisation. Contrairement à cette attente, les gens ont l'impression que le contraire s'est produit. Certaines personnes ont mentionné qu'elles se sentaient plus près du gouvernement à l'époque du GTNO. D'autres ont indiqué que même si le modèle du GNT0 n'était pas parfait, au moins ils savaient qui prenaient les décisions et comment contacter ces personnes. De manière répétée, les gens ont exprimé leur frustration de ne pas savoir qui prend les décisions au sein du gouvernement, et à quel point il est difficile de participer au processus de prise de décisions. Les gens se sont régulièrement plaints que « personne ne répond au téléphone. »

Les Nunavummiut nous ont parlé à de nombreuses reprises de l'urgence de rétablir les liens entre les jeunes et les aînés. Ce besoin s'est manifesté en même temps que les communautés ont abordé la question du développement des compétences de leadership. Le développement d'outils visant à encourager le dialogue entre les aînés et les jeunes et le développement de compétences de leadership chez les jeunes contribuera au bien-être communautaire.

Recommandations

Les Nunavummiut ont l'impression que leur voix n'arrive plus à se faire entendre dans de nombreux ministères du gouvernement. Le GN doit revenir à un modèle de gouvernance qui rapproche le processus de prise de décisions des gens touchés par ces décisions. Pour atteindre cet objectif, il faudra déléguer des pouvoirs aux entités locales qui existent déjà, ou qui ont déjà existé avant d'être abolies. L'attribution de ressources aux communautés et aux comités doit être juste. Il existe en ce moment des disparités lors de l'attribution des ressources qui favorisent les communautés et les organisations ayant la capacité de rédiger des demandes de financement.

- Relancer les comités de santé, de justice et d'éducation en leur déléguant des responsabilités et en leur fournissant les ressources appropriées.

La génération actuelle du Nunavut sera confrontée à une rupture de continuité culturelle si un dialogue n'est pas instauré entre les aînés et les jeunes. Les gens ont l'impression que l'expérience des aînés est sous-utilisée, et que les jeunes qui ne peuvent bénéficier des conseils

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

des aînés atteindront l'âge adulte en manquant de connaissances cruciales au sujet de leur patrimoine culturel. Les jeunes doivent être réconfortés, guidés, stimulés et en lien avec les aînés. Les programmes de bien-être peuvent répondre à ce besoin. Il semble également que la radio soit sous-utilisée comme moyen de communication dans la plupart des communautés. Un réseau de stations de radio dynamiques peut contribuer à lier les communautés les unes aux autres dans leur propre langue et de leur propres manières.

L'HABITATION

« Le Nunavut est prisonnier d'une crise du logement qui s'aggrave de jour en jour en raison de l'accroissement de la population et de l'âge du parc immobilier existant. » (Société d'habitation du Nunavut, 2009¹⁰)

La crise du logement du Nunavut et ses causes sont bien connues. Cette crise fait en sorte que trop de familles sont obligées de vivre dans des conditions misérables. L'impact destructeur de cette situation est ressenti par tous les Nunavummiut. Les conditions intolérables de logement nuisent à la santé et au bien-être des individus et des familles et compromettent l'éducation et le développement social des enfants et des jeunes du Nunavut.

Les Nunavummiut ont parlé des longues listes d'attente pour obtenir un logement, du surpeuplement des logements, du coût inabordable des loyers, du mauvais état du parc immobilier de logements, des maisons qui ne sont pas adaptées aux besoins des aînés ou des personnes handicapées, et de la conception des nouveaux logements qui ne répond pas au besoin des communautés. La situation est si terrible que des familles occupent des logements qui seraient autrement condamnés. Les propriétaires actuels et éventuels sont très préoccupés par le coût très élevé d'achat d'une maison et les difficultés d'entretien.

Les gens ont également abordé la question des politiques et des directives en matière de logement qui mettent un frein à l'entrepreneuriat ou qui découragent certaines personnes de réintégrer le marché du travail. Ils sont perplexes par rapport aux politiques qui permettent à des logements du personnel de demeurer vides dans des communautés gravement touchées par le surpeuplement des logements.

Les Nunavummiut ont fait part de leurs préoccupations au sujet des mécanismes de communication et des programmes d'information de la Société d'habitation du Nunavut. Certaines personnes souhaitent que des programmes d'information soient élaborés concernant l'entretien des maisons, et que la SHN adopte des politiques et des procédures afin de dissuader les locataires de causer des dommages aux logements. Les associations locales d'habitation (ALH) ont également fait part de leurs préoccupations concernant leurs mandats, notamment en ce qui a trait à leurs rôles et responsabilités et aux inefficacités opérationnelles.

¹⁰ www.gov.nu.ca/finance2009business

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

Depuis 2000, la SHN a fourni de l'aide au logement dans le cadre de ses différents programmes de location, d'accession à la propriété et d'entretien des logements. La Société a mis sur pied plusieurs initiatives conçues pour faire face à certains problèmes de logement au Nunavut. La Fiducie pour le logement est un exemple de projet de coopération entrepris par la SHN et la Nunavut Tunngavik Inc. (NTI) afin de trouver des solutions à certains des problèmes de logement. Toutefois, il est évident que même avec ces interventions, le GN ne possède pas la capacité ni les ressources requises pour faire face à la crise actuelle du logement ou à la demande sans cesse croissante de logements. Sans un apport substantiel de nouveau financement, le problème du logement continuera de croître et deviendra encore plus préjudiciable aux fondements sociaux et économiques des communautés du Nunavut et à l'autonomie des Inuit. Même en ayant accès à des ressources financières additionnelles, la SHN devra relever un défi colossal. Les communautés du Nunavut sont uniques au Canada, mais elles ne sont pas uniformes. Chaque communauté possède son caractère, ses priorités et ses besoins de logement.

La SHN est également chargée de s'assurer que toutes les activités dans le domaine de l'habitation maximisent, dans la mesure du possible, les possibilités de formation et les occasions d'affaires pour les communautés. Le GN doit relever un formidable défi en élaborant et en mettant en œuvre des interventions qui soulagent de manière immédiate la crise du logement tout en soutenant le développement d'une économie durable au niveau local.

Recommandations :

De nombreux Nunavummiut vivent dans des conditions de logement précaires. Une combinaison d'obstacles sociaux, économiques et systémiques empêche les gens de trouver des solutions à leurs propres problèmes de logement. Cette situation ne pourra changer, et dans les faits s'aggraver à moins d'une intervention significative de la part du GN et d'autres parties. Le Nunavut possède des conditions de logement et un marché de l'habitation uniques au Canada, par conséquent on ne peut simplement envisager d'importer des stratégies de logement venant d'autres provinces ou territoires, car elles ne fonctionneraient pas. La SHN a utilisé son cadre juridique et ses pouvoirs afin de concevoir et mettre en œuvre des solutions propres au Nunavut. La société doit continuer à étudier de quelle manière elle peut utiliser pleinement son statut de société d'État pour répondre aux besoins de logements des Nunavummiut.

1. En coopération avec des partenaires comme la NTI, mettre au point une solide campagne de communication ayant pour but d'informer un vaste auditoire diversifié au sujet des difficultés du Nunavut en matière de logement afin d'obtenir leur appui précieux dans le but d'obtenir du financement additionnel pour le logement de la part du Canada.

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

2. Identifier et éliminer les politiques et les directives de programmes qui contribuent au piège de la pauvreté, ou qui suppriment les mesures servant à inciter les individus à devenir plus autonomes.
3. Passer en revue les approches et le matériel de communication actuels dans le but de mieux faire connaître au public et aux clients les politiques, les lignes directrices et les avantages des programmes, ainsi que les responsabilités des clients à titre de locataires et de propriétaires.
4. Offrir du soutien aux associations locales de logement afin de les aider à améliorer leurs capacités, et déterminer de quelle manière les ressources locales peuvent être gérées de manière plus efficace.
5. La question du logement du personnel est un sujet litigieux dans l'ensemble du Nunavut exacerbé par la crise du logement existant dans les communautés. Compte tenu des opinions très tranchées sur cette question et des histoires d'horreur rapportées, il est évident que la question du logement du personnel, particulièrement du personnel du GN, est un enjeu délicat qui requiert plus d'attention.

SOUTIEN ACCRU POUR LA CULTURE ET LES ARTS

La langue

En dépit d’un mandat très clair concernant la vision culturelle des Nunavummiut, et de récentes initiatives incluant la *Loi sur les langues officielles* et la *Loi sur la protection de la langue inuit*, le public à l’impression que le GN a accompli très peu de choses dans ce domaine. Dans l’ensemble du Nunavut, la crainte de perdre la langue et la culture est omniprésente dans les familles, les communautés et les écoles. Les gens sont frustrés de ne pouvoir communiquer avec leur gouvernement en langue inuit. Les Nunavummiut ont clairement exprimé que la préservation et la promotion de la langue et de la culture inuit constituent une priorité. Les Nunavummiut sont conscients que chaque génération qui n’est pas immergée dans la langue s’éloigne de plus en plus de la culture inuit et de l’objectif d’autonomie.

Dans certaines communautés, les Nunavummiut sont confrontés à un réel danger de perdre la dernière génération d’Inuit unilingues capables de transmettre le riche vocabulaire et les récits traditionnels aux plus jeunes générations. Dans l’immédiat, des solutions peuvent être trouvées en faisant appel aux enseignants et aux élèves naturels du Nunavut – les aînés et les enfants. Les aînés du Nunavut souhaitent savoir comment ils peuvent travailler avec les jeunes. Les enfants qui apprennent la langue la ramènent et la pratiquent à la maison et dans les écoles.

Les solutions à plus long terme comprennent l’élaboration d’un plan de travail global à l’échelle du système d’éducation, comme cela est décrit dans la partie 1 du présent rapport. En 2006, le juge Thomas Berger s’est penché sur cette question, et il apparaît clairement que les changements requièrent du soutien et du financement significatif de la part du Canada. Le juge Berger a notamment formulé le commentaire suivant : « la seule solution est de fournir un système bilingue qui fonctionne... rien de moins qu’un nouveau programme d’éducation bilingue commençant dans les années préscolaires et de la garderie jusqu’à la 12^e année. »¹¹

Recommandations :

Les Nunavummiut ont fait part de leur insatisfaction concernant le niveau de services linguistiques offerts par le GN. Les gens unilingues ont mentionné leur faible taux de réussite lorsqu’ils tentent de joindre des employés du GN parlant l’inuktitut. Ces gens tentent alors d’obtenir de l’aide d’une personne dans leur famille ou dans leur communauté ou par l’entremise d’un traducteur. Dans les cas plus sensibles ou confidentiels, comme les affaires criminelles, les services d’aide à l’enfance ou les services médicaux, les Nunavummiut unilingues reçoivent peu ou pas de soutien linguistique. Plusieurs ont fait état de malentendus concernant des accusations criminelles ou des diagnostics médicaux.

¹¹ Berger. T. Rapport final du conciliateur : Accord sur les revendications territoriales du Nunavut. Négociation du contrat de mise en œuvre pour la deuxième période de planification. Affaires indiennes et du Nord Canada. Ottawa. 2006, pages 21-22.

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

Les Nunavummiut (Inuit et non-Inuit) nous ont dit qu'ils appuient les initiatives de formation linguistique, mais qu'ils n'ont plus accès à ce type de formation sur les lieux du travail. L'apprentissage de l'inuktitut doit être soutenu et encouragé sur les lieux du travail tout en fixant des cibles raisonnables de services devant être offerts en inuktitut. Il existe un écart notable entre les efforts du gouvernement et la perception du public au sujet de ces efforts.

- Mettre sur pied d'une ligne sans frais (1-800) pour obtenir des services de traduction orale en temps réel : une ligne à l'intention des employés du GN et des entreprises privées selon les directives du commissaire aux langues et de l'Office de la langue inuit (par encore en service).
- Examiner la situation et éliminer les obstacles en vue de recruter des agents chargés de faire appliquer les règlements, des constables spéciaux de la GRC et des travailleurs de la santé bilingues dans les communautés.
- Reconnaître que les niveaux de service existants ne répondent pas aux besoins des clients, créer des outils de communication en langue inuit qui sont pertinents et opportuns expliquant les processus gouvernementaux et fournissant diverses coordonnées de personnes ressources, p. ex., enfants pris en charge par l'État, accusations de voies de fait simples, etc.
- Élaborer et offrir des programmes de formation linguistique à l'intention des employés.

Marchés

Dans l'ensemble du Nunavut, les artistes et les gens d'affaires ont fait part de leurs préoccupations concernant le manque de marchés pour les objets d'art et d'artisanat, et l'industrie touristique en perte de croissance. En outre, les chasseurs de phoques ont été gravement touchés par l'effondrement des marchés à la suite du bannissement des importations de produits du phoque décrété par l'UE en 2009 et le manque d'appels énergiques des politiciens à l'OMC.

Le GN doit redoubler d'effort afin de sensibiliser l'auditoire mondial concernant la valeur économique et sociale des activités traditionnelles de la chasse au phoque. Les artisans du Nunavut ont souligné qu'ils ne possèdent pas les ressources nécessaires pour assurer la distribution de leurs œuvres d'art et d'artisanat et trouver de nouveaux marchés.

TOUR D’HORIZON ET RECOMMANDATIONS

Les revenus provenant de l’art, de l’artisanat et du tourisme fournissent une partie des sommes qui permettent au gens de mener des activités de subsistance dans la nature. La durabilité des activités de chasse permet aux Nunavummiut d’assurer leur subsistance, de mener une vie autonome et de contribuer à l’économie monétaire.

Recommandations :

- Confier à DET et à Environnement la responsabilité d’élaborer un plan dynamique de marketing et de communication afin de contrer les campagnes s’opposant à la chasse aux phoques. Requérir la participation des organismes de chasseurs non gouvernementaux afin de promouvoir l’éducation en matière de chasse et les activités de subsistances durables.
- Le GN doit jouer un rôle actif afin d’aider les Nunavummiut à mettre au point des outils et à accroître leur capacité d’effectuer des transactions de commerce électronique afin de mettre en marché des œuvres d’art locales.

AIDE AUX PERSONNES À RISQUE DANS NOS COMMUNAUTÉS

Selon les Nunavummiut, trois groupes sont particulièrement à risque – les aînés, les jeunes et les personnes aux prises avec des problèmes de santé mentale. Le GN possède un certain nombre de stratégies visant à aider les Nunavummiut à risque, incluant la Stratégie sur la toxicomanie et la santé mentale qui est demeurée en grande partie inappliquée.

Le territoire connaît une crise dans le domaine de la santé mentale, comme en fait foi le taux désespérément élevé de suicide et la consommation abusive trop répandue de drogue et d’alcool. Les Nunavummiut nous ont parlé de l’augmentation des problèmes de santé mentale dans leurs communautés et du besoin d’un accès accru à des services et à des professionnels en santé mentale, incluant des conseillers et du personnel infirmier. Les communautés ont l’impression que le gouvernement est inactif dans le domaine des programmes et des services de santé mentale en raison du manque de personnel infirmier en santé mentale dans la plupart des communautés. Il est largement reconnu qu’une stratégie de santé mentale efficace commence par la prévention, et comprend des possibilités de traitement à proximité du lieu de résidence. Les Nunavummiut souhaitent participer à la recherche de solutions concernant les questions de bien-être et de santé mentale dans leur communauté, et ils s’attendent à recevoir du soutien du gouvernement pour ce faire.

À de nombreux égards, les besoins de bases des aînés et des enfants ne sont pas comblés. Le ministère responsable des programmes et des services destinés aux aînés est perçu comme étant passablement inefficace. La majorité des aînés sont unilingues et font face à de réels défis pour accéder à des services gouvernementaux. Les soins à domicile limités restreignent les possibilités de services de répit pour les membres de la famille prenant soin des membres

TOUR D’HORIZON ET RECOMMANDATIONS

vieillissants de leur famille. Les revenus de pension des aînés n’ont pas progressé au même rythme que le coût de la vie au Nunavut. On nous a souvent mentionné que de nombreux aînés ne sont pas bien informés de leurs droits en ce qui a trait à leur revenu de pension.

Un grand nombre de gens rencontrés dans presque toutes les communautés que nous avons visitées ont parlé de l’insuffisance de programmes destinés aux jeunes enfants et du manque de places en garderie qui empêche certains adultes de suivre des programmes de formation ou de trouver du travail. Les programmes de la petite enfance et de garderie du Nunavut sont grandement sous-financés. De nombreux parents qui souhaitent travailler ne peuvent payer les frais de garderie et sont donc exclus du marché du travail. Les garderies de plusieurs communautés sont dans un état lamentable. Les Nunavummiut souhaitent que des programmes de garderies, offerts dans des installations convenables, soient disponibles dans chaque communauté afin de soutenir le sain développement des enfants et de permettre aux parents d’intégrer le marché du travail. Les enfants d’âge préscolaire ont besoins de programmes qui les aideront à faire les premiers pas sur la voie de l’apprentissage continu. Cela comprend des programmes de nutrition. Des cours d’habiletés parentales sont requis afin de sensibiliser les jeunes parents à leurs obligations et leur apprendre à gérer les exigences liées à l’éducation d’une famille.

Les Nunavummiut ont également clairement manifesté leur insatisfaction concernant plusieurs programmes et services liés aux personnes à risque. Les déplacements pour des raisons médicales, l’envoi de femmes enceintes à l’extérieur de leur communauté pour accoucher, le manque d’intégration des principes de l’IQ dans les services de protection de l’enfance, et la qualité des services dans les foyers pour patients sont tous des enjeux qui ont été soulevés fréquemment au cours de la consultation et qui sont sources de grandes insatisfactions. Les frustrations exprimées étaient soit liées à la qualité des services ou au manque de communication. Ces deux aspects sont entièrement sous le contrôle du Ministère qui devrait envisager d’établir des normes jumelées à des indicateurs de rendement pour tous les services qu’il offre, incluant les services fournis par des entrepreneurs opérant des foyers pour les patients devant séjourner à l’extérieur du territoire. Il est évident que le Ministère a concentré ses efforts de planification stratégique sur les aspects de son mandat se rapportant à la santé, et qu’il n’a pas encore élaboré de plans stratégiques concernant de nombreux aspects de son mandat relatif aux services sociaux qui manquent cruellement de ressources humaines et de programmes. Les consultations liées à l’élaboration d’un plan stratégique aideront inévitablement les Nunavummiut à comprendre les politiques et les directives du Ministère. À ce moment-ci, il est évident que le manque de communication de la part du ministère de la Santé et des Services sociaux est le point névralgique des insatisfactions de la clientèle.

Les Nunavummiut n’ont pas souvent fait la distinction entre le GN et Santé Canada lorsqu’ils ont parlé des différents programmes et initiatives. Il est clair que le cadre de programmation

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

où les individus et les communautés ont perdu de leur autonomie. Dans l'ensemble du Nunavut, les gens ont dit qu'ils souhaitaient avoir accès à un plus grand nombre d'emplois et obtenir de l'aide accrue afin de démarrer, exploiter et faire connaître les produits et les services de petites entreprises.

Plusieurs dirigeants communautaires ont fait part de leurs préoccupations concernant le manque d'infrastructure visant à soutenir la croissance économique. Ils ont notamment parlé du besoin de mettre en place les installations appropriées, de meilleurs services de transport à moindres coûts, des sources d'énergie de remplacement à coût abordable et de meilleurs services de télécommunication. Les organisations sans but lucratif, comme les associations de chasseurs et de piégeurs, ont fait part de leurs préoccupations au sujet des familles qui dépendent toujours en grande partie de l'économie de subsistance. Elles ont indiqué que ces familles dépendent d'équipements et d'outils modernes comme des motoneiges, des bateaux et de l'essence qui sont tous très dispendieux et qui requièrent habituellement des sommes provenant d'autres sources de revenus, comme des emplois saisonniers ou à temps partiel.

Dans l'ensemble des communautés, le GN est le moteur de l'activité économique locale par l'entremise de ses emplois, de ses achats et des programmes de soutien du revenu. Toutefois, plusieurs Nunavummiut souhaitent diversifier l'économie au moyen du développement d'un secteur privé plus solide et plus dynamique. Plusieurs personnes ayant un intérêt pour l'entrepreneuriat ont souligné à quel point il est difficile d'accéder aux programmes et d'obtenir le financement requis pour démarrer ou étendre les opérations d'une entreprise existante. Selon leurs expériences, il est difficile d'obtenir de l'information précise et en temps opportun et des décisions de la part du ministère du Développement économique et des Transports. Elles se sont plaintes que les processus de demande de soutien financier étaient compliqués, et ont souligné que les exigences actuelles sont irréalistes pour la plupart des projets de nouvelles entreprises. Certains propriétaires d'entreprises ont exprimé leur déception concernant l'application de la politique Nunavummi Nangminiaqqtunik Ikajuuti (NNI) adoptée par le GN afin de mettre en œuvre le chapitre 24 de l'ARTN. Les propriétaires de petites entreprises croient que davantage doit être fait dans le cadre de cette politique afin de soutenir le démarrage et la croissance des petites entreprises, et qu'il faut simplifier les exigences d'inscription. Ils ont également souligné les difficultés auxquelles sont confrontées les petites entreprises dans une région où les coûts de fonctionnement sont très élevés. À cet égard, ils sont très troublés par les nombreux retards enregistrés par le GN concernant le paiement de leurs factures. Plusieurs entreprises ont fait état d'importantes sommes non payées, certaines depuis plus d'un an, et ont souligné que ces retards de paiements gênent la poursuite de leurs activités et entraînent des frais d'exploitation supplémentaires. Dans certains cas, le non-paiement des factures force certains entrepreneurs à envisager la possibilité de recours juridiques contre le GN, ou la possibilité de ne plus lui offrir de services.

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

Le GN offre par l'entremise du ministère du Développement économique et des Transports des programmes de développement des entreprises, du soutien pour la création d'entreprises locales et des programmes de formation en milieu de travail dans le but de stimuler le développement de l'économie locale. Le Ministère et ses partenaires ont déjà effectué beaucoup de travail afin d'élaborer des stratégies sectorielles s'appuyant à la fois sur les secteurs traditionnels et émergents de l'économie, et ils reconnaissent les défis particuliers auxquels sont confrontées les communautés du Nunavut pour développer une économie viable, durable et diversifiée.

Recommandations

Plusieurs Nunavummiut croient que trop d'individus sont sans emploi et dépendants du soutien du revenu. Au cours de la consultation, nous avons souvent entendu des gens dire qu'ils souhaiteraient que les personnes aptes au travail quittent le programme de soutien du revenu pour intégrer le marché du travail. Plusieurs suggestions ont été formulées à cet égard. Un concept proposé lors de plusieurs rencontres serait de dresser une liste de travaux à effectuer présentant des avantages pour la communauté et ses résidents. Plusieurs intervenants ont mentionné la possibilité de payer des chasseurs afin de remplir les congélateurs communautaires.

Création d'emplois

- Faciliter la transition du Programme de soutien du revenu vers l'intégration au marché du travail pour les gens qui souhaitent développer leur autonomie et contribuer de manière active au bien-être de leur communauté. Cela peut être accompli en redéfinissant la notion de travail dans le contexte du Nunavut.
- Entreprendre des consultations communautaires pour identifier et prioriser les services communautaires requis pour améliorer la qualité de vie au sein de la communauté (services de garderie, soins à domicile, préparation de repas pour les écoles, chasseurs communautaires, réparation de maisons, projets d'embellissement de la communauté, construction de quais, etc.)
- Développer des programmes modulaires de formation en cours d'emploi adaptés à chaque catégorie de travail.
- Les conseils de hameaux, les ONG et les ADEC doivent travailler conjointement afin de réviser les plans de développement économique de la communauté. Ces plans devront dorénavant inclure l'élaboration de plans opérationnels et les exigences de financement requises pour soutenir et maximiser la nouvelle approche d'intégration au marché du travail.

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

- Offrir de la formation afin de préparer les gens à négocier avec le PAC dans le but de maximiser les possibilités de partage des coûts de ces initiatives.
- Le GN doit s'assurer que le programme de financement approprié est en place pour soutenir ces initiatives, incluant des congélateurs communautaires dans les endroits où cela est requis.

ACQUISITION DE COMPÉTENCES AFIN DE FAVORISER L'AUTONOMIE

Plusieurs Nunavummiut ont indiqué qu'ils souhaitent travailler, mais qu'il existe de nombreux obstacles les empêchant d'intégrer le marché du travail, tout particulièrement dans le cas des emplois bien rémunérés du GN. Certains de ces obstacles comprennent le manque de reconnaissance de leurs expériences antérieures et pour plusieurs l'absence de titres de compétence ou d'attestations d'études. De plus, on nous a indiqué qu'il est difficile pour les gens d'acquérir de l'expérience dans leur communauté ou de quitter cette communauté pour obtenir les titres de compétence requis. Le Collège de l'Arctique du Nunavut offre un programme qui aide les individus à développer un profil de leurs activités communautaires et de leurs expériences d'études et de travail antérieures qui n'auraient pas été créditées ou enregistrées. Ce programme devrait être élargi afin que le Collège puisse aider les gens de chaque communauté à développer un profil individualisé de leurs expériences qui pourra être utilisé lors de la recherche d'emploi ou pour l'admission à des programmes de formation.

Recommandation

- Élargir le Programme d'évaluation et de reconnaissance des acquis du Collège de l'Arctique du Nunavut afin que les éducateurs d'adultes puissent aider les gens dans chaque communauté à développer un profil PERA identifiant les compétences déjà acquises afin qu'elles soient formellement reconnues en vue de leur participation à des programmes de formation future. Reconnaître et accorder des crédits pour les réalisations et l'expérience acquise dans le cadre de projets communautaires ou de bénévolat.

Climat économique

La plupart des entreprises dans les communautés sont de petite taille, et pour plusieurs une grande partie de leur volume d'activités provient du gouvernement. Les comptes en souffrance mettent beaucoup de pression sur les liquidités des petites entreprises. Cela peut même les empêcher de remplir leurs obligations financières auprès de leurs fournisseurs ou de payer leurs employés au moment prévu. Certains propriétaires de petites entreprises sont inquiets en

PRÉOCCUPATIONS SOCIALES

Les Nunavummiut ont exprimé leur profonde tristesse face à l'érosion et à la dislocation culturelles, aux répercussions du changement rapide vers une économie basée sur les salaires et à la dépendance au soutien du revenu.

Les sections de ce rapport qui se penchent sur l'économie durable et la réduction de la pauvreté décrivent les composantes d'une approche multilatérale visant à remettre le Nunavut sur les rails. La redéfinition du travail constitue l'un des éléments clés des stratégies requises pour aller de l'avant.

Il est important de connaître les causes profondes des problèmes sociaux du Nunavut afin de comprendre comment y faire face. Nous croyons qu'il est important dans cet esprit d'offrir aux gens des occasions de contribuer à la vie du Nunavut de manière concrète et significative.

Alors que les communautés tournent leur regard vers l'avenir en ayant d'ambitieux objectifs d'autonomie, les problèmes sociaux du Nunavut sont toujours bien présents comme en fait foi le système judiciaire surchargé qui a été incapable de suivre le rythme face à l'augmentation du taux de criminalité et de la gravité des crimes.

Le système de justice inuit est juste et intervient en temps opportun. Les gens nous ont dit que les délais étaient trop longs, cinq ans dans certains cas, entre la commission d'une infraction à la loi et le moment du procès. Ces longues périodes d'attente créent du stress dans des familles déjà perturbées par d'autres problèmes. Le fardeau peut facilement devenir top lourd. Plusieurs personnes ont établi un lien direct entre les périodes d'attentes de comparution à la cour et le taux élevé de suicides.

Le manque d'établissements de traitement adaptés à la culture est un problème. Puisqu'il existe peu de mesures concrètes d'alternative à l'incarcération, celle-ci devient la norme plutôt qu'une mesure de dernier recours. La mise sur pied d'options comme la gestion de la colère, le traitement de l'alcoolisme et de la toxicomanie ou des services de counseling pourrait créer un élan significatif permettant d'entreprendre des changements sociaux concrets.

Le GN tente d'offrir les services de la Cour itinérante de manière plus rapide en ayant recours à un plus grand nombre de juges de paix et en utilisant le système de vidéoconférence. L'impact de ces programmes et outils ne semble pas avoir été senti dans les communautés.

Les gens reconnaissent que la GRC fait du mieux qu'elle peut dans un contexte souvent loin d'être idéal. Toutefois, les gens disent que le niveau de services policiers offert par la GRC a

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

diminué depuis que les policiers travaillent en paire pour des raisons de sécurité. On nous a dit que les agents chargés de faire appliquer les règlements ont déjà travaillé en étroite collaboration avec les policiers, mais qu'ils sont désormais incapables de le faire. Les gens reconnaissent qu'une compréhension accrue de la culture et de la langue inuit de la part de la GRC permettra d'offrir des services policiers plus efficaces.

Recommandations

- S'assurer que chaque communauté possède un comité de justice opérationnel en fournissant la formation et le soutien financier adéquats.
- Créer un plus grand nombre de mesures de remplacement à l'incarcération, p. ex., des camps éloignés pour les jeunes.
- Utiliser les comités de justice et les juges de paix pour traiter les méfaits et les infractions mineures.
- S'assurer qu'un centre de traitement adapté à la culture soit créé au Nunavut.
- Augmenter le nombre d'Inuit travaillant pour la GRC en réinstaurant le programme des gendarmes spéciaux.

RETOUR AUX PRINCIPES DE BASE

Tout au long de la consultation, les Nunavummiut ont parlé avec éloquence de leur fierté du Nunavut. Les gens de toutes les régions ont réitéré leur appui à la vision du Nunavut énoncée en 1999 – une vision qui comprend un gouvernement qui intègre les valeurs, la langue et la culture inuit dans son fonctionnement quotidien, et qui travaille en collaboration avec les communautés afin d'aider les Nunavummiut à atteindre l'autonomie et à améliorer leur qualité de vie. Selon de nombreux Nunavummiut, le gouvernement ne respecte pas cette vision. Les gens nous ont dit que selon eux les choses fonctionnaient mieux à l'époque du GTNO. Ils nous ont également dit qu'ils préféreraient les structures, les systèmes, les politiques et les pratiques de ce gouvernement par rapport à ce qui existe maintenant. Les Nunavummiut ont lancé un message sans équivoque à leur gouvernement : Réglez les problèmes.

Le gouvernement du Nunavut est très jeune, il n'a que 10 ans. La rapide transition du gouvernement des Territoires du Nord-Ouest à laissé le gouvernement du Nunavut avec des problèmes importants de ressources et de capacité. Les cadres de direction ont relevé plusieurs problèmes et enjeux ayant un impact sur la capacité de bon fonctionnement du gouvernement : taux élevé de postes vacants, personnel insuffisamment formé ou manquant d'expérience, systèmes incorrectement mis en œuvre, procédures et politiques incomplètes, stratégies élaborées, mais laissées en plan et manque de cohésion et d'actions concertées entre les ministères. Les employés de tous les ministères ont dit que cette situation devait être corrigée. Des initiatives ont été entreprises pour corriger certains de ces problèmes; toutefois, tous s'entendent pour dire que les progrès sont lents – trop lents. Les employés ont souligné qu'il n'existe aucune approche globale afin de régler ces problèmes systémiques. Ils souhaitent qu'un effort concerté et soutenu soit entrepris pour régler complètement la question. Plusieurs employés croient qu'à défaut de prendre action de manière immédiate et coordonnée, la qualité des services à la population continuera de se détériorer accompagnés d'une montée en flèche des coûts. Le message clair et net des employés est le suivant : il faut revenir aux principes de base.

CHAPITRE 23

Les Nunavummiut ont exprimé leur appui aux objectifs du chapitre 23 de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut en soulevant toutefois de sérieuses préoccupations au sujet de sa mise en œuvre, particulièrement en ce qui a trait au manque de soutien donné aux employés inuit afin d'assurer leur réussite dans le milieu du travail. De nombreux employés du gouvernement, Inuit et non Inuit, ont indiqué que le calendrier pour atteindre l'objectif de 85 % de représentation inuit au sein du gouvernement est irréaliste et inatteignable. Plusieurs représentants des ministères ont partagé leur préoccupation concernant le fait qu'ils doivent continuer à augmenter le nombre d'Inuit au sein de leur ministère, même si cela signifie qu'il faut recruter ou promouvoir des candidats qui ne possèdent pas toujours les compétences et

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

l'expérience requises pour occuper le poste. Plusieurs employés croient que le calendrier irréaliste en vue d'atteindre l'objectif du chapitre 23, jumelé à l'absence de programmes de formation et de perfectionnement professionnel bien planifiés et à une perception d'injustice concernant les attentes liées au rendement des employés, a créé un niveau de stress et de tension élevé dans le milieu de travail. Selon eux, le manque d'effectif, les lourdes charges de travail, l'orientation inadéquate des membres du personnel, l'absence de programmes de formation ou de perfectionnement professionnels propres à certains emplois, et le manque d'uniformité des pratiques de gestion du rendement ajoutent aux tensions vécues dans le milieu de travail. Les employés ont souligné que la pression de cette situation était ressentie à la fois par les individus et les unités de travail, créant ainsi des frustrations et des tensions ethniques. Les employés demandent à la haute direction de régler ce problème. Ils souhaitent que le système de gestion du rendement soit lié au plan d'activités de leur ministère. Cette question est abordée de manière plus élaborée dans la section « Planification des activités ». En outre, les employés ont mentionné qu'il était impératif d'offrir aux gens les occasions de formation et de perfectionnement professionnel requises pour remplir les exigences de leur poste.

Recommandations :

- Revoir le calendrier prévu pour atteindre l'objectif du chapitre 23 afin de reconnaître l'importance de la formation et de l'acquisition des compétences nécessaires afin de développer une fonction publique professionnelle et efficace pour le GN.
- Créer un programme d'orientation obligatoire pour tous les employés, incluant de l'information au sujet de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut et du chapitre 23 en particulier, et examiner les attentes du gouvernement concernant des enjeux comme l'absentéisme, les heures de travail et la gestion du rendement.
- Identifier un éventail acceptable de compétences à maîtriser pour chaque poste, et recruter et promouvoir uniquement des candidats qualifiés en accordant la priorité aux Inuit.
- Mettre sur pied de vigoureux programmes de formation afin de s'assurer que tous les employés possèdent les compétences nécessaires pour exécuter de manière fructueuse les tâches qui leur sont assignées.
- Exiger des superviseurs qu'ils procèdent régulièrement à des évaluations du rendement de leurs employés. Obliger au besoin des employés à suivre des programmes de formation afin de remplir les exigences de rendement du poste.

TOUR D’HORIZON ET RECOMMANDATIONS

DÉCENTRALISATION

L’initiative de décentralisation a créé beaucoup d’insatisfaction dans l’ensemble du Nunavut. Outre les retombées économiques attendues, plusieurs personnes espéraient que la décentralisation rapprocherait en partie le processus de prise de décisions. De leur point de vue, le potentiel économique de la décentralisation ne s’est pas matérialisé, et le processus de prise de décisions est toujours centralisé. Certaines personnes demandent que leur gouvernement abandonne l’initiative de décentralisation, ou que les bureaux soient décentralisés uniquement dans les communautés de Rankin Inlet et Cambridge Bay. D’autres demandent que le GN procède à une évaluation stratégique afin de voir comment il est possible d’assurer le fonctionnement de la décentralisation.

Plusieurs Nunavummiut croient qu’il y a eu peu de planification stratégique avant de décider quels postes allaient être décentralisés. Par conséquent, de nombreux postes décentralisés demeurent vacants, car le GN est incapable d’attirer des candidats qualifiés intéressés à travailler dans certaines des communautés éloignées. D’autre part, le niveau de qualification et d’expérience requis pour exécuter certaines tâches spécialisées ne correspond aucunement à l’expérience et aux qualifications des résidents des communautés.

Bien qu’ils soutiennent l’objectif de développement économique lié à la décentralisation, le grand public et les fonctionnaires partagent le point de vue que la décentralisation est très coûteuse et qu’elle empêche certains ministères d’offrir le niveau approprié de services. Le ministère des Finances et la Société d’habitation du Nunavut sont les plus souvent cités en exemple d’organismes rendus plus inefficaces en raison de la décentralisation. Les employés ont également souligné que l’absence d’une infrastructure de communication adéquate et de systèmes financiers et de gestion de l’information a largement entravé le succès de la décentralisation. Les employés ont également indiqué que des mesures étaient prises afin de corriger la situation, mais que cela se faisait beaucoup trop lentement.

Recommandation

- Procéder à un examen opérationnel de la décentralisation afin de déterminer de quelle manière il est possible de faire fonctionner cette initiative au Nunavut. Les critères d’évaluation peuvent notamment inclure :
 - La qualité des services offerts au public
 - L’efficacité, le caractère pratique et les coûts liés au fonctionnement dans une communauté décentralisée
 - Les retombées économiques pour la communauté.

PLANIFICATION DES ACTIVITÉS

Tous les ministères du GN doivent préparer et présenter des plans d’activités à l’Assemblée législative dans le cadre de leur processus budgétaire. Ces plans d’activités ont pour but de démontrer que le ministère respectera les exigences et les principales priorités du gouvernement et le cadre budgétaire du ministère.

Plusieurs employés ont souligné qu’ils ne participaient pas à l’élaboration du plan d’activités de leur ministère. Le processus de planification est perçu comme un exercice du haut vers le bas qui ne reflète pas la réalité de leur travail quotidien. Un nombre considérable d’employés a reconnu ne jamais avoir vu le plan d’activités ou connaître son contenu. D’autres employés ont indiqué que le plan d’activités de leur ministère n’était pas réaliste et ne prenait pas en considération le manque chronique de ressources et de capacités présent au Nunavut.

Certains employés nous ont dit que les plans d’activités de leurs ministères ne contenaient aucun indicateur de rendement ou de normes de rendement pour les divers programmes, et que les plans d’activités ne contiennent pas toujours une évaluation du rendement de l’organisation par rapport au plan d’activités de l’année précédente. Ils croient que cela constitue une lacune importante du processus de planification et d’évaluation de leur ministère. Dans le même ordre d’idées, plusieurs employés sont préoccupés par l’absence de systèmes au sein du gouvernement pour assurer le suivi des programmes et des engagements financiers du gouvernement. Les employés ont identifié plusieurs programmes à fort volume qui sont gérés par l’entremise de systèmes manuels. À titre d’exemple, le Programme de soutien du revenu du ministère de l’Éducation débourse approximativement 30 000 000 \$ par année à l’aide d’un système manuel.

Les employés sont bien au fait des commentaires formulés par la vérificatrice générale et des rapports concernant le manque de systèmes financiers formels, le manque de politique et de manuels de procédures, et du besoin de formation pour les employés travaillant dans les domaines financiers. Le Ministère des Finances coordonne présentement les efforts des ministères afin de remédier aux lacunes relevées par la vérificatrice générale. Toutefois, plusieurs sont d’avis que les progrès réalisés sont insuffisants. Certains employés se sont dits préoccupés par le fait que plusieurs organismes n’accordent pas la priorité requise afin de répondre aux préoccupations soulevées par le Bureau du vérificateur général et d’autres personnes.

TOUR D’HORIZON ET RECOMMANDATIONS

ressources humaines. Les employés soutiennent que les avantages que cette mesure apportera au Nunavut sont tels que tous les efforts doivent être faits afin d’accélérer le calendrier de mise en œuvre. Ils ont également tenu à souligner que ce projet requerra l’ajout de personnel technique afin de gérer adéquatement le système. Une autre préoccupation est liée au fait que les salaires actuels offerts pour ces postes se situent bien en dessous de ceux offerts sur le marché. À leur avis, ce problème constitue déjà un obstacle de taille en ce qui a trait à la capacité du gouvernement de gérer le système actuel, et ce problème sera exacerbé lorsque la nouvelle technologie sera pleinement opérationnelle.

Recommandations :

- Accélérer la mise en place de la nouvelle infrastructure de communication déjà planifiée.
- Le GN doit mettre en place un système de télécommunication de classe mondiale permettant le développement d’applications dans les domaines de la télésanté, de la téléjustice et de l’éducation virtuelle.

COMMUNICATIONS

Un nombre considérable de personnes sont frustrées par le manque de services d’orientation du gouvernement. Certaines ont manifesté une grande irritation face à leur incapacité d’obtenir de l’information de base au sujet des programmes et des services du GN, notamment parce que personne ne répond au téléphone ou qu’on ne les rappelle pas. Nous avons fréquemment entendu les gens demander aux employés du gouvernement de répondre au téléphone. Les employés du gouvernement ont également indiqué qu’ils partagent la même frustration que le public lorsqu’ils tentent de contacter d’autres membres du personnel.

Plusieurs personnes ont mentionné que le GN est un mauvais communicateur. Ils souhaitent être bien informés au sujet des programmes et des services du gouvernement qui leur sont offerts. Ils souhaitent également que l’information soit facilement accessible et à jour. Il est important que l’information soit disponible sous plusieurs formes (en ligne, par écrit) et qu’une voix humaine réponde au téléphone. En outre, les communications devraient se faire dans la langue choisie par l’interlocuteur. Lorsqu’ils ont besoin d’aide, les Nunavummiut ont clairement dit qu’ils souhaitent parler à une personne qui possède les connaissances requises afin de résoudre leur problème ou répondre à leur question.

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

On nous a très souvent dit que la qualité des communications avait diminué de manière significative au cours des 10 dernières années. La plupart attribuent ce déclin de la qualité des communications et des services au transfert des agents de liaison gouvernementaux (ALG) vers les hameaux à titre d'agents de liaison municipaux (ALM). Cette préoccupation a souvent trouvé écho chez les employés du GN. Nous avons fréquemment entendu les résidents des communautés parler des précieux services fournis par les ALG à l'époque du GTNO. Ces postes d'ALG offraient un point de contact aux résidents et facilitaient grandement la prestation des services du gouvernement à la population sur une base quotidienne.

Le personnel des ministères a parlé du besoin d'avoir accès aux outils appropriés afin de répondre aux attentes du public en matière de communication. Plusieurs employés ont souligné que chaque ministère devrait pouvoir compter sur les services de spécialistes des communications et sur de meilleurs outils de communication, comme un site Web axé sur les services, des bottins téléphoniques pouvant facilement être consultés de manière électronique et un centre d'assistance (Help Desk) efficace. Les représentants des médias sont frustrés que des ministres refusent de discuter avec eux de sujets d'intérêt public ou de leurs propres communiqués.

Recommandations :

- Réorienter et redessiner les pages Web du GN afin qu'ils soient davantage axés sur les services à la clientèle.
- Élaborer et publier des répertoires téléphoniques du GN plus appropriés.
- Former les employés dans le but d'offrir des services à la clientèle plus efficaces.
- S'assurer que chaque ministère a accès à des experts du domaine des communications bien formés et dotés des ressources nécessaires.

Les résidents des communautés ont souvent abordé la question de l'importance de la radio communautaire dans les communautés pour faire circuler l'information en temps opportun. Plusieurs communautés ont mentionné que leur équipement de radio était inopérant, en mauvais état ou désuet. Les résidents souhaitent que leurs stations de radio continuent de fonctionner.

Plusieurs Nunavummiut se sont plaints du fait que leur député n'est pas disponible ou suffisamment visible dans la communauté. Nous avons fréquemment entendu dire que les députés brillaient souvent par leur absence. De manière évidente, ce commentaire était propre à certaines communautés, car nous avons également des commentaires très positifs dans certaines communautés concernant le rôle joué par leur représentant élu.

TOUR D'HORIZON ET RECOMMANDATIONS

Recommandations :

- Réinstaurer les postes d'ALG dans chaque communauté afin d'aider les résidants à accéder aux programmes et aux services gouvernementaux, et assurer un meilleur lien de communication entre les députés et leurs électeurs.
- Créer un centre d'information axé sur les services pour l'ensemble du Nunavut composés de membres du personnel multilingue possédant les connaissances requises.
- Fournir à chaque communauté de l'équipement de radio à la fine pointe de la technologie et la formation requise pour assurer le fonctionnement et l'entretien de cet équipement
- Aider chaque communauté à établir une présence Web viable et pertinente avec liens vers des sites d'information essentiels.
- Encourager les ministres à échanger avec les médias au sujet des développements clés dans leur ministère respectif.
- Encourager les députés à distribuer des bulletins d'information ou à tenir des réunions avec leurs électeurs pour discuter des développements concernant les stratégies et les programmes du gouvernement et les enjeux relatifs à la communauté.
- Encourager les députés et le ou la première ministre à contacter régulièrement les stations de radio pour leur faire part des nouvelles récentes.

GOVERNANCE

Les employés du GN nous ont répété à maintes reprises qu'il n'existe presque pas de coordination entre les ministères concernant les enjeux majeurs ou même lorsque le gouvernement lance des initiatives de grande envergure. Ils nous ont dit que les ministres et les sous-ministres discutent des enjeux entre eux lorsque le temps et les ressources le permettent.

Très souvent des initiatives de grandes et petites envergures sont mises de côté ou repoussées en raison de crises qui émergent ou de problèmes administratifs qui requièrent une attention immédiate. Dans certains cas, les hauts fonctionnaires d'un ministère assurant le leadership d'une initiative particulière sont mutés au sein du gouvernement ou quittent leurs fonctions, et les initiatives s'essouffent ou sont carrément interrompues.

TOUR D’HORIZON ET RECOMMANDATIONS

Plusieurs initiatives progressent lentement, car les ministères disposent de ressources limitées et de personnel n’ayant pas toujours la formation adéquate. Les gens nous ont indiqué que les ministres ajoutent des priorités ou modifient des orientations sans toujours connaître les répercussions de ces décisions sur les plans de travail du ministère. Certaines priorités gouvernementales ne dépassent pas l’étape de la planification préliminaire, car les ministères ne peuvent investir leurs maigres ressources dans des exercices d’élaboration de politiques de longue durée. Les ressources sont souvent trop éparses pour permettre des progrès significatifs concernant de nombreuses priorités du Conseil des ministres. Des employés du GN ont mentionné que les députés ne savent pas bien souvent que les choses progressent à un rythme si lent, ou ils le découvrent alors qu’il est trop tard pour intervenir.

Il apparaît de manière évidente que le Conseil des ministres, le caucus et les dirigeants des ministères doivent coordonner leurs énergies afin d’en maximiser les effets. Le gouvernement doit faire preuve de détermination et de discipline et réunir les ressources nécessaires afin de s’assurer que les initiatives à long terme progressent à un rythme adéquat, et faire en sorte que les dossiers difficiles requérant une coopération interministérielle courte, mais intensive pourront être réglés de manière rapide et compétente.

Les personnes qui dirigent des initiatives à long terme doivent obtenir le soutien et les ressources financières et humaines nécessaires, et rendre des comptes au sujet des résultats obtenus. Les preneurs de décisions doivent être conscients des défis opérationnels et prendre des décisions éclairées afin de déterminer si les objectifs et les plans sont réalistes.

Selon certains employés du GN, peu de personnes assument une responsabilité collective en vue d’assurer la prestation des services et programmes prioritaires du gouvernement, préférant se concentrer sur leurs propres enjeux ou problèmes immédiats, et formuler des commentaires informels au sujet des succès ou des échecs d’autres personnes à partir des lignes de côté. Certaines personnes ont mentionné ce qui semble une évidence, soit que cette approche constitue un luxe que ne peut se permettre un petit gouvernement avec des responsabilités aussi importantes.

Recommandations :

- Le Conseil des ministres doit créer un Comité de mise en œuvre des priorités présidé par le premier ministre afin d’assurer le suivi et coordonner les initiatives importantes du gouvernement, et s’assurer que ces initiatives disposent des ressources nécessaires.

TOUR D’HORIZON ET RECOMMANDATIONS

- Le comité doit être composé des membres du Conseil des ministres et de leurs sous-ministres.
 - Le comité doit avoir accès à du soutien administratif financé de manière autonome.
 - Le comité doit obtenir les services d’experts-conseils au besoin afin d’assurer l’exécution fructueuse des priorités.
 - Le comité doit tenir des réunions mensuelles ou plus fréquentes selon les besoins.
- Le Conseil des ministres devrait créer deux sous-comités afin de coordonner et assurer le suivi permanent du plan d’action du gouvernement.
 - Le Comité sur l’autonomie doit assurer le suivi des initiatives de nature principalement économique, et le Comité sur les communautés en santé doit assurer le suivi des initiatives portant principalement sur les questions de santé et de services sociaux.
 - Les comités doivent être composés des membres du Conseil des ministres et des dessous-ministres pertinents et des députés indépendants intéressés.
 - Les comités doivent obtenir la contribution d’experts-conseils indépendants de temps de temps à autre selon les besoins.
 - Le Conseil des ministres devrait confier à des députés indépendants la tâche d’examiner la portée de certaines options stratégiques ou initiatives à long terme.
 - Les députés doivent avoir accès aux ressources nécessaires à l’exécution de leur tâche.

RECRUTEMENT ET MAINTIEN EN POSTE

Tous les ministères comptent de nombreux postes vacants qui compromettent leur capacité de s’acquitter adéquatement de leur mandat. Plusieurs fonctionnaires ont expliqué que le processus de recrutement existant est trop lent et encombré de pratiques inutiles (p. ex., la reclassification automatique de chaque poste faisant l’objet d’un concours) qui viennent s’ajouter au manque de personnel et aux exigences de la charge de travail. Les processus de recrutement sont beaucoup trop longs. Le manque de logements adéquats et à coût abordable constitue également selon plusieurs un obstacle au recrutement de candidats qualifiés, particulièrement dans le cas des postes de professionnels et de techniciens pour lesquels la demande sur le marché est supérieure à l’offre. Des exemples de telles situations incluent les professionnels de la santé (p. ex., les pharmaciens et certains techniciens hautement spécialisés).

TOUR D’HORIZON ET RECOMMANDATIONS

Recommandations

- Demander à la CFP de former les gestionnaires relativement aux limites opérationnelles du processus de recrutement.
- Revoir l’application des titres de compétences dans les processus de classification et d’embauche.
- Réviser le système de classification des postes afin qu’il soit plus sensible aux forces du marché.