

Le 22 mars 2016

Madame Elisabeth Ryan
Présidente
Bureau des gouverneurs
Collège de l'Arctique du Nunavut
C.P. 11130
Iqaluit (Nunavut) X0A 0H0

Objet : Lettre d'attente 2016-2017 du Collège de l'Arctique du Nunavut

Madame Ryan,

C'est avec plaisir que je vous présente cette lettre d'attente 2016-2017. Je crois sincèrement que la direction présentée dans cette correspondance contribuera à consolider notre relation, à bâtir sur nos réussites passées et à renforcer la responsabilisation. Cette lettre contient les priorités et les résultats visés pour l'exercice financier 2016-2017 et fournit les instructions relatives aux responsabilités des rapports à produire par le collège. Je m'attends à ce que vous discutiez de la direction fournie avec les membres du bureau des gouverneurs et du personnel afin de nous assurer que les attentes sont respectées.

De plus, je m'attends à ce que les objectifs stratégiques 2016-2017 du collège soient de réaliser son mandat tout en s'efforçant d'atteindre la vision d'avenir décrite dans Sivumut Abluqta : Aller de l'avant ensemble :

- Notre gouvernement s'engage à mettre l'accent sur quatre priorités qui nous permettront d'aller de l'avant ensemble et de faire du Nunavut un endroit encore meilleur pour nos enfants et nos petits-enfants.
 - L'autonomie et l'optimisme par le biais de l'éducation et de la formation
 - Des familles en santé vivant dans des collectivités fortes et résilientes
 - La croissance économique fondée sur le développement responsable de tous les secteurs
 - La bonne gouvernance au moyen de l'utilisation judicieuse de nos ressources

Le Collège de l'Arctique du Nunavut (CAN) joue un rôle essentiel dans l'actualisation de cette vision, tout particulièrement en matière d'éducation et de formation des Nunavummiuts leur fournissant de ce fait les outils nécessaires pour accéder au marché du travail et renforcer l'autonomie tant des personnes que de leurs familles.

Ce rôle nécessite également de promouvoir et de reconnaître l'importance de l'éducation de la petite enfance; de la formation des enseignants notamment en matière d'éducation bilingue, de renforcement et d'épanouissement de la langue inuite; de la formation d'une main-d'œuvre compétente et engagée, y compris par des programmes de métiers spécialisés, d'apprentissage et de certification en milieu de travail; et une participation à des alliances stratégiques avec des partenaires du secteur dans les domaines de l'emploi, de la formation et du développement de la main-d'œuvre.

Notre plus grande priorité est de favoriser l'autonomie et l'optimisme grâce à une éducation de qualité et une formation qui permet de préparer les Nunavummiuts au marché du travail. L'éducation et l'emploi contribueront à réduire la pauvreté, à améliorer la santé et à renforcer notre capacité à prendre soin de nous-mêmes, de nos aînés et de nos enfants. L'éventail élargi

des programmes offerts par le Collège en éducation de base pour les adultes, en affaires, dans les domaines de la culture, de l'éducation, de l'environnement, des arts, de la santé et des métiers spécialisés s'avèrera essentiel pour l'atteinte de ces résultats et d'objectifs encore plus ambitieux.

Sivumut Abluqta mentionne « La bonne gouvernance au moyen de l'utilisation judicieuse de nos ressources » comme l'une de ses priorités. Ceci implique un engagement à livrer des programmes et des services d'une manière à la fois efficace, efficiente et économique, et à concentrer nos ressources limitées sur des programmes et des services qui permettent aux Nunavummiuts de mener une vie saine et productive. Pour y arriver, un examen des programmes et services a été lancé afin de déterminer ce qui fonctionne de façon adéquate, ce qui nécessite des améliorations et ce que nous devons cesser de faire, et pour nous assurer que les bénéficiaires de financement gouvernemental produisent les résultats qui sont attendus de ces investissements.

La stratégie des ressources humaines adoptée en 2014 met l'accent sur cinq priorités qui guideront nos actions durant les quatre années de la stratégie : augmenter et favoriser l'embauche des Inuits au GN, recruter les personnes compétentes dont nous avons besoin, impliquer et développer nos employés à tous les niveaux, et améliorer nos données sur la main-d'œuvre aux fins de planification et de prises de décision. Je m'attends à ce que le CAN collabore avec le ministère des Finances et celui de l'Exécutif et des Affaires intergouvernementales sur ces initiatives.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie sur les ressources humaines, le ministère de l'Exécutif et des Affaires intergouvernementales continuera de faire en sorte que tous les ministères et organismes publics s'activent à améliorer les plans d'embauche des Inuits. Il mènera de plus une analyse sur les besoins de formation pour appuyer les ministères et organismes dans la mise en œuvre de leur plan d'embauche des Inuits. Le CAN devra travailler avec le ministère de l'Exécutif et des Affaires intergouvernementales pour faire progresser ces initiatives.

Conformément à la Politique pour un milieu de travail exempt de harcèlement, le GN a adopté le principe de tolérance zéro à l'égard du harcèlement, de l'intimidation ou toute autre forme de représailles. Il est essentiel que tous les employés lisent, comprennent et adhèrent à cette politique ainsi qu'aux directives du Manuel des ressources humaines qui complètent la politique. De plus, je m'attends à ce que vous fassiez en sorte que le président du CAN assume la responsabilité pleine et entière pour s'assurer que le collège offre un milieu de travail exempt de harcèlement.

Plus encore, le GN s'est engagé à mettre en œuvre complètement la Loi sur les langues officielles et de la Loi sur la protection de la langue inuit, et à faire en sorte que les Nunavummiuts soient en mesure de communiquer dans la langue officielle de leur choix lorsqu'ils traitent avec les ministères et organismes du gouvernement. À cet effet, je vous rappelle votre obligation de voir à l'implantation du Plan d'ensemble Uqausivut afin d'assurer que les Nunavummiuts peuvent communiquer avec le CAN dans la langue officielle de leur choix.

Attentes et priorités 2016-2017

À titre de ministre responsable du CAN, j'ai examiné et approuvé votre plan d'activités et votre budget 2016-2017. Je m'attends à ce que vous respectiez les priorités et les principes qui y

sont exposés. Vous devez toujours garder à l'esprit notre objectif permanent qui est d'améliorer la responsabilisation et la transparence, à chaque étape d'actualisation de votre plan.

Je compte recevoir des rapports réguliers mettant en évidence les progrès réalisés dans l'actualisation de votre plan d'activités 2016-2017, et je souhaite vous rencontrer, vous et le bureau des gouverneurs, sur une base régulière pour discuter de l'état d'avancement de ces priorités et de la performance générale du collège.

Attentes de l'exercice 2016-2017 en matière de responsabilisation, de présentation de rapports et de gestion financière

L'article IX de la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP) décrit les responsabilités minimales concernant la production de rapports et les échéanciers des organismes publics du Nunavut, y compris les dispositions particulières à l'intention des sociétés territoriales. De plus, dans l'intérêt supérieur d'une plus grande transparence, imputabilité et efficacité, les ministres responsables de ces sociétés territoriales ont émis des directives dans le but de fournir des renseignements additionnels importants au GN et aux Nunavummiuts.

Les responsabilités permanentes en matière de présentation de rapport à l'Assemblée législative incluent notamment :

- Le dépôt du plan d'activités du collège en même temps que le dépôt du plan d'action du GN;
- Un rapport annuel exhaustif indiquant les approvisionnements, les accords contractuels et les activités de location du CAN. Ce rapport ou ces rapports doivent contenir, au minimum, les renseignements actuellement disponibles dans le rapport annuel sur les approvisionnements du GN, le rapport sur les activités de location et le rapport sur les accords contractuels. (Pour la préparation du rapport sur les activités de location, veuillez vous assurer que des renseignements susceptibles de procurer un avantage commercial inéquitable à des concurrents potentiels ne soient pas dévoilés.)
- Une réponse formelle aux lettres d'attente, lettres d'instruction et directives ministérielles lors de la première session de l'Assemblée législative suivant la réception de cette correspondance.

Pour l'exercice 2016-2017, nous vous rappelons, une fois de plus, de porter une attention particulière aux responsabilités suivantes de présentation de rapports au ministère des Finances :

- Un budget approuvé par le bureau des gouverneurs incluant également un rapport sur les écarts ainsi que des projections de dépenses tant pour la portion exploitation et entretien que pour la portion des immobilisations, et ce, sur une base trimestrielle.
- Tous les annexes et documents de travail nécessaires à la préparation des comptes publics consolidés dans les plus brefs délais possibles ou selon des délais prescrits dans l'échéancier fourni. Les lettres de recommandations ou autres rapports (y compris la réponse du collège) remis par l'auditeur (aussi bien le Vérificateur général du Canada que tout autre auditeur indépendant) pour tous les audits du collège effectués au cours de l'exercice.
- Le CAN doit travailler avec le personnel de la division des rapports et contrôles financiers du ministère des Finances pour s'assurer que les normes comptables pour le secteur public sont respectées pour chacun des rapports produits.

Il est également important que le dialogue et la communication soient constants dans tout le gouvernement. Avec en tête la volonté de renforcer nos organismes publics, je demande que le collège continue de travailler en étroite collaboration avec le ministère des Finances, et ce, à tous les niveaux. La relation a besoin d'être nourrie par les deux parties, assurant de ce fait un flux efficace d'information tant formelle qu'informelle.

Je suis impatient de discuter avec vous des priorités et des orientations décrites dans cette lettre d'attente. J'attends aussi avec impatience votre réponse à cette lettre.

Lorsque vous répondrez à la présente lettre, veuillez acheminer une copie conforme à M. Chris D'Arcy, sous-ministre des Finances, qui s'assurera que toutes les réponses des organismes publics seront déposées à l'Assemblée législative en temps opportun.

Veillez accepter, madame Ryan, mes plus sincères salutations,

L'honorable Paul Quassa
Ministre responsable du Collège de l'Arctique du Nunavut

c. c. Joe Adla Kunuk, président du Collège de l'Arctique du Nunavut
c. c. Chris D'Arcy, sous-ministre des Finances

Le 22 mars 2016

Madame Nancy Karetak-Lindell
Présidente du conseil d'administration
Société de crédit commercial du Nunavut
C.P. 2548
Iqaluit (Nunavut) X0A 0H0

Lettre d'attente à la Société de crédit commercial du Nunavut (SCCN) pour 2016-2017

Madame,

J'ai le plaisir de vous adresser la présente lettre d'attente pour l'exercice 2016-2017. Je crois fermement que l'orientation fournie dans celle-ci nous aidera à consolider notre relation, à tirer profit de nos réussites et à favoriser davantage la responsabilisation. Vous trouverez dans la présente les priorités et les résultats attendus pour l'exercice 2016-2017, de même que des directives sur les responsabilités de la Société en matière de reddition de comptes. Je compte sur vous pour informer le conseil d'administration et le personnel du contenu de cette lettre afin que la Société satisfasse aux attentes.

En outre, je m'attends à ce que la Société se fixe des objectifs stratégiques pour 2016-2017 qui consisteront à remplir le mandat qu'elle s'est donné tout en concrétisant la vision pour l'avenir énoncée dans *Sivumut Abluqta : Aller de l'avant ensemble* :

- Notre gouvernement s'engage à mettre l'accent sur quatre priorités qui nous permettront d'aller de l'avant ensemble et de faire du Nunavut un endroit encore meilleur pour nos enfants et nos petits-enfants.
 - L'autonomie et l'optimisme par le biais de l'éducation et de la formation
 - Des familles en santé vivant dans des collectivités fortes et résilientes
 - La croissance économique fondée sur le développement responsable de tous les secteurs
 - La bonne gouvernance au moyen de l'utilisation judicieuse de nos ressources

La Société de crédit commercial du Nunavut (SCCN) joue un rôle crucial dans la concrétisation de cette vision, plus particulièrement en offrant aux Nunavummiuts des prêts, des garanties de prêt et des cautionnements. Grâce à ces services, la population peut prendre part à des activités de développement des affaires et d'exploitation des ressources qui sont le fondement de notre prospérité et réussite futures.

Pour ce faire, la Société doit notamment appuyer des initiatives de développement économique local reposant sur les ressources naturelles, les compétences et la vision d'avenir de la localité, ainsi que des projets qui misent sur des secteurs à potentiel élevé (récolte, arts et tourisme) et les bonifient, et épauler les artistes nunavos.

existants ou en devenir, tous médias confondus, pour qu'ils produisent des œuvres de qualité et les vendent partout au Canada et dans le monde.

Le Nunavut regorge de ressources naturelles renouvelables et non renouvelables. Nous devons diversifier l'économie pour offrir aux Nunavummiuts un vaste éventail de possibilités d'emploi et d'affaires.

Dans le document *Sivumut Abluqta*, le gouvernement définit « la bonne gouvernance au moyen de l'utilisation judicieuse de nos ressources » comme une priorité. Il s'engage ainsi à fournir des programmes et des services de manière efficace, efficiente et rentable, et à affecter un certain montant aux programmes et services qui permettent aux Nunavummiuts de mener une vie saine et productive. Dans cette optique, il procède actuellement à un examen des programmes et services pour repérer les pratiques efficaces ou devant cesser ainsi que les domaines laissant à désirer, et vérifier si les bénéficiaires de financement gouvernemental respectent leurs engagements.

La stratégie de ressources humaines, approuvée en 2014, s'axe sur cinq priorités qui guideront nos actions au cours des quatre années de sa mise en œuvre : accroître et améliorer l'emploi inuit au sein du gouvernement du Nunavut (GN), recruter les personnes qualifiées dont nous avons besoin, favoriser l'engagement et le perfectionnement des employés à tous les niveaux, améliorer le service à la clientèle, et recueillir davantage de données sur l'effectif pour guider la planification et la prise de décisions. La SCCN doit collaborer avec le ministère des Finances et le ministère de l'Exécutif et des Affaires intergouvernementales concernant ces initiatives.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie de ressources humaines, le ministère de l'Exécutif et des Affaires intergouvernementales continuera de veiller à ce que tous les ministères et les organismes publics travaillent activement à améliorer leurs plans d'embauchage des Inuits, et analysera les besoins en formation pour les aider à mettre ces plans en œuvre. La SCCN doit collaborer avec le ministère de l'Exécutif et des Affaires intergouvernementales concernant ces mesures.

Conformément à la Politique pour un milieu de travail exempt de harcèlement, le GN ne tolère aucune forme de harcèlement, d'intimidation ou de représailles. Il est primordial que tous les employés lisent, comprennent et respectent cette politique, de même que les directives du Manuel des ressources humaines qui la complètent. Par ailleurs, je compte sur vous pour veiller à ce que le président-directeur général assume personnellement la responsabilité qu'a la SCCN d'offrir un milieu de travail exempt de harcèlement.

De plus, le GN s'engage à appliquer pleinement la *Loi sur les langues officielles* et la *Loi sur la protection de la langue inuit* afin que les Nunavummiuts puissent communiquer avec les ministères et les organismes gouvernementaux dans la langue officielle de leur choix. À ce sujet, je vous rappelle votre obligation d'appliquer le plan

d'ensemble Uqausivut pour que la population puisse communiquer avec la SCCN dans la langue officielle de son choix.

Attentes et priorités pour 2016-2017

À titre de ministre responsable de la SCCN, j'ai examiné et approuvé votre plan d'activités et votre budget pour 2016-2017. Je m'attends à ce que vous adhérez aux priorités et aux principes qui y sont énoncés. Vous devez garder en tête notre objectif continu d'améliorer la reddition de comptes et la transparence dans le cadre de votre plan.

J'attendrai avec impatience vos rapports réguliers sur les progrès liés à la mise en œuvre du plan d'activités 2016-2017, et me réjouis à l'idée de vous rencontrer régulièrement, de même que le conseil d'administration, pour discuter de l'application de ces priorités et du rendement global de la Société.

Attentes concernant la reddition de comptes et la gestion des finances pour l'exercice 2016-2017

La partie IX de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, intitulée « Organismes publics », énonce les responsabilités minimales et les échéanciers en matière de reddition de comptes s'appliquant aux organismes publics du Nunavut, et comprend certaines dispositions visant spécifiquement les sociétés territoriales. De plus, dans le souci d'accroître la transparence, la responsabilisation et l'efficacité, les ministres responsables des sociétés territoriales ont établi des directives visant la divulgation d'importants renseignements supplémentaires au GN et aux Nunavummiuts.

Les responsabilités continues en matière de reddition de comptes impliquent le dépôt à l'Assemblée législative des documents suivants :

- le plan d'activités de la Société, en même temps que celui du GN;
- un rapport annuel détaillé de toutes les activités d'approvisionnement, de passation de contrats et de location de la SCCN, comprenant à tout le moins les renseignements actuellement disponibles dans les rapports annuels sur les activités d'approvisionnement, de location et de passation de contrats du GN. (Veillez à ne pas divulguer de renseignements qui pourraient avantager d'éventuels compétiteurs dans le rapport sur les activités de location). Il peut être préférable d'intégrer le contenu de ce document au rapport annuel de la Société.
- les réponses officielles aux lettres d'attente ou d'instruction et aux directives ministérielles à la première séance de l'Assemblée suivant leur réception par la Société.

Vous êtes une fois de plus priée de remplir les obligations suivantes en matière de reddition de comptes envers le ministère des Finances pour l'exercice 2016-2017. La SCCN doit soumettre :

- des rapports sur les écarts budgétaires et des projections des dépenses de fonctionnement, d'entretien et en immobilisations approuvés par le conseil d'administration au moins tous les trimestres;
- les documents de travail et les tableaux nécessaires à la préparation des comptes publics consolidés, dès qu'ils sont disponibles ou selon le calendrier des exigences qui vous a été remis, ainsi que les lettres de recommandations ou autres rapports (y compris les réponses de la Société) préparés par un vérificateur (le vérificateur général du Canada ou un vérificateur indépendant) pour toutes les vérifications dont la Société a fait l'objet pour l'exercice en question;
- La SCCN doit également collaborer avec le personnel des Rapports et contrôles financiers du ministère des Finances afin de s'assurer que les normes comptables du secteur public sont bien appliquées dans tous les rapports financiers.

Il importe également de favoriser un dialogue et une communication continue au sein du gouvernement. Dans l'optique de renforcer les organismes publics, je vous demande de poursuivre la relation de travail étroite de la Société avec le ministère des Finances sur tous les plans. Cette relation doit être entretenue mutuellement afin que l'information circule efficacement par les voies officielles et non officielles.

Je suis impatiente de discuter avec vous des priorités et directives énoncées dans la présente lettre d'attente. Il me tarde également de prendre connaissance de votre réponse à cette lettre.

Veillez envoyer une copie de votre réponse à Chris D'Arcy, sous-ministre des Finances, qui veillera à ce que toutes les réponses des organismes publics soient déposées à l'Assemblée législative en temps opportun.

Veillez agréer, Madame, mes sincères salutations.

La ministre responsable de la Société de crédit commercial du Nunavut,

Monica Ell-Kanayuk

c. c. Sherri Rowe, sous-ministre du Développement économique et des Transports
c. c. Chris D'Arcy, sous-ministre des Finances
c. c. Peter Ma, président-directeur général

Le 22 mars 2016

M. Donald Haviyok
Président du conseil de la Société de développement du Nunavut
C.P. 249
Rankin Inlet (Nunavut)
X0C 0G0

Objet : Société de développement du Nunavut - Lettre d'attente 2016-2017

Cher Monsieur,

J'ai le plaisir de vous présenter cette lettre d'attente pour l'exercice 2016-2017. Je crois fermement que l'orientation générale contenue dans cette lettre contribuera à renforcer notre relation, sera garante de nos succès et favorisera une meilleure reddition de comptes. Cette lettre fait état des priorités et des résultats souhaités pour l'exercice 2016-2017 et contient des directives concernant les responsabilités de la Société en matière de reddition de comptes. Je m'attends à ce que vous discutiez de l'orientation générale présentée dans cette lettre avec le conseil d'administration et votre personnel afin que les attentes soient bien respectées.

De plus, je m'attends à ce que les objectifs stratégiques de la Société pour l'exercice 2016-2017 visent à réaliser votre mandat tout en vous efforçant de concrétiser la vision d'avenir décrite dans le document *Sivumut Abluqta : Aller de l'avant ensemble* :

- Notre gouvernement s'engage à mettre l'accent sur quatre priorités qui nous permettront d'aller de l'avant ensemble et de faire du Nunavut un endroit encore meilleur pour nos enfants et nos petits-enfants :
 - Autonomie et optimisme par le biais de l'éducation et de la formation;
 - Des familles en santé vivant dans des collectivités fortes et résilientes;
 - Une croissance économique fondée sur le développement responsable de tous les secteurs;
 - Une bonne gouvernance au moyen de l'utilisation judicieuse de nos ressources.

Le mandat de la Société de développement du Nunavut (SDN), qui lui permet notamment d'investir dans des entreprises commerciales, d'exercer des activités commerciales d'entreprises et de gérer les activités commerciales de projets, constitue un rôle essentiel pour la concrétisation de cette vision et la participation des Nunavummiut aux activités de développement des ressources et des affaires servant de fondement à notre prospérité et à nos succès futurs.

Cela comprend notamment le soutien apporté à des initiatives locales de développement économique fondées sur les ressources naturelles et les compétences propres à chaque collectivité, ainsi que sur la vision d'avenir élaborée par la collectivité elle-même. Cela vise également des initiatives ayant pour but de développer ou d'ajouter de la valeur à des secteurs potentiels bien identifiés, comme l'exploitation des ressources fauniques, les arts et le tourisme, ou de soutenir le

développement des artistes actuels et à venir du Nunavut, peu importe le mode d'expression, afin de les aider à produire des œuvres de grande qualité et à les mettre en marché au Canada et ailleurs dans le monde.

Le Nunavut possède d'abondantes ressources naturelles, renouvelables et non renouvelables. Nous devons favoriser l'émergence d'une économie plus diversifiée qui procurera aux Nunavummiut une vaste gamme de possibilités d'emplois et d'affaires.

L'une des priorités du document *Sivumut Abluqta* porte sur « la bonne gouvernance au moyen de l'utilisation judicieuse de nos ressources. » On y énonce l'engagement d'offrir les programmes et les services d'une manière efficace, efficiente et économique, et de concentrer les ressources financières limitées sur les programmes et les services permettant aux Nunavummiut de vivre des vies saines et productives. Afin d'atteindre cet objectif, nous procédons à un examen des programmes et des services afin de déterminer ce qui fonctionne bien, ce qui a besoin d'être amélioré, et ce qui devrait être interrompu, et nous veillons à ce que les bénéficiaires de fonds versés par le gouvernement du Nunavut atteignent les résultats escomptés dans le cadre de ces investissements.

La *Stratégie en matière de ressources humaines* adoptée en 2014 met l'accent sur cinq priorités qui guident nos interventions au cours de la durée de cette stratégie de quatre ans : accroître et favoriser l'emploi des Inuit au sein du GN, recruter les personnes qualifiées dont nous avons besoin, mobiliser et former des employés à tous les niveaux, améliorer les services à la clientèle et améliorer les données sur la main-d'œuvre servant à la planification et à la prise de décisions. La SDN doit travailler en étroite collaboration avec le ministère des Finances et le ministère de l'Exécutif et des Affaires intergouvernementales dans le cadre de ces initiatives.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la *Stratégie en matière de ressources humaines*, le ministère de l'Exécutif et des Affaires intergouvernementales continuera de s'assurer que tous les ministères et les organismes publics travaillent activement à l'amélioration des plans d'embauchage des Inuit, et procédera à une analyse des besoins de formations afin d'aider les ministères et les organismes à mettre en œuvre leurs plans d'embauchage des Inuit. La SDN doit travailler en étroite collaboration avec le ministère de l'Exécutif et des Affaires intergouvernementales dans le cadre de ces initiatives.

Comme vous le savez sans doute, le GN a une tolérance zéro pour les actes de harcèlement, d'intimidation et de représailles de tout type au sein de ses ministères et organismes. Il est essentiel que tous les employés comprennent bien cette politique. De plus, je vous demande de veiller à ce que le président et le directeur général prennent l'engagement personnel de maintenir un milieu de travail exempt de harcèlement à la SDN.

De plus, le GN est déterminé à assurer la mise en œuvre complète de la *Loi sur les langues officielles* et de la *Loi sur la protection de la langue inuit* afin que les Nunavummiut soient en mesure de communiquer dans la langue officielle de leur

choix avec les ministères et les organismes du GN. À cet effet, je vous rappelle votre obligation concernant la mise en œuvre du *Plan d'ensemble Uqausivut* afin que tous les Nunavummiut puissent communiquer avec la SDN dans la langue officielle de leur choix.

Attentes et priorités pour l'exercice 2016-2017

À titre de ministre responsable de la SDN, j'ai examiné et approuvé votre plan d'activités et votre budget 2016-2017. Je m'attends à ce que vous respectiez les priorités et les principes que vous avez énoncés. Vous devez avoir constamment à l'esprit en exécutant ce plan l'objectif permanent visant à améliorer la reddition de compte et la transparence.

Je prendrai connaissance avec grand intérêt de vos rapports trimestriels soulignant les progrès accomplis dans le cadre de la mise en œuvre de votre plan d'activités 2016-2017, et je tiendrai avec plaisir des rencontres régulières avec vous et les membres de votre conseil d'administration pour discuter de l'état de ces priorités et du rendement global de la société.

Attentes concernant la reddition de comptes et la gestion financière pour l'exercice 2016-2017

La partie IX de la *Loi sur la gestion des finances publiques* relative aux organismes publics définit les responsabilités minimales et les délais devant être respectés par les organismes publics du Nunavut en matière de production de rapports et de renseignements financiers, incluant les sociétés territoriales. De plus, afin de favoriser la transparence, la reddition de comptes et l'efficacité, les ministres responsables des sociétés territoriales ont émis des directives portant sur la fourniture d'informations supplémentaires importantes à l'intention du GN et des Nunavummiut.

Les responsabilités en matière de production de rapports devant être déposés à l'Assemblée législative comprennent les éléments suivants :

- Le plan d'activités de la Société doit être déposé en même temps que le plan d'activités du GN.
- La production d'un rapport annuel complet sur toutes les activités d'approvisionnement, de passation de marchés et de location de la SDN. Ce rapport, ou ces rapports, devraient contenir de manière minimale l'information actuellement disponible dans les rapports annuels du GN sur les activités d'approvisionnement, de location et de passation de marchés. (Lors de l'élaboration du rapport d'activités de location, assurez-vous de ne pas divulguer de renseignements pouvant procurer un avantage commercial injuste à des concurrents éventuels). Ce rapport peut être inclus de manière plus appropriée dans le rapport annuel de la Société.
- Les réponses formelles aux lettres d'attente, aux lettres d'instruction et aux directives ministérielles seront déposées à la session de l'Assemblée législative suivant la réception de cette correspondance par la Société.

Au cours de l'exercice 2016-2017, nous vous demandons à nouveau de porter une attention particulière aux responsabilités de production de rapports auprès du ministère des Finances mentionnées dans les paragraphes qui suivent :

- La production sur une base au moins trimestrielle des rapports d'écart budgétaires et des prévisions de dépenses d'exploitation, d'entretien et d'immobilisation approuvés par le conseil d'administration.
- La production de toutes les annexes et tous les documents de travail requis pour la préparation des comptes publics consolidés dès qu'ils seront disponibles ou selon les échéances fixées pour leur publication.
- Les lettres de recommandation ou les autres rapports (et les réponses de la SDN) transmis par le vérificateur (le vérificateur général du Canada ou tout vérificateur indépendant) concernant toutes les vérifications effectuées au sujet de la SDN au cours de l'année. La SDN est invitée à travailler avec le personnel de la Division des rapports et du contrôle financier du ministère des Finances afin de s'assurer que les normes comptables de la fonction publique sont appliquées dans tous les rapports financiers.

Il est également important de maintenir de manière constante un dialogue et des communications efficaces au sein de notre gouvernement. Dans cet esprit, et afin de renforcer nos organismes publics, je demande à la Société de développement du Nunavut de poursuivre à tous les niveaux ses relations de travail étroites avec le ministère des Finances. Ces relations doivent être entretenues de part et d'autre par la circulation efficace des informations formelles et informelles.

Je serai ravie de discuter avec vous des priorités et des directives mentionnées dans la présente lettre d'attente. Je prendrai également connaissance avec grand intérêt de votre réponse à cette lettre.

Lorsque vous répondrez à cette lettre, veuillez faire parvenir une copie à Chris D'Arcy, sous-ministre des Finances, qui s'assurera que les réponses de l'ensemble des organismes publics seront déposées à l'Assemblée législative en temps opportun.

Je vous prie d'agréer l'expression de mes sentiments les meilleurs.

L'honorable Monica Ell-Kanayuk
Ministre responsable de la Société de développement du Nunavut

c.c. Sherri Rowe, sous-ministre, ministère du Développement économique et des Transports

c.c. Chris D'Arcy, sous-ministre, ministère des Finances

c.c. Darrin Nichol, Président



ᐅᑎᑎᑦᑎᑦ ᐱᑦᑎᑦᑎᑦᑎᑦ
Building Nunavut Together
Nunavut liuqatigiingniq
Bâtir le Nunavut ensemble

Vous êtes une fois de plus prié de remplir les obligations suivantes en matière de reddition de comptes envers le ministère des Finances pour l'exercice 2016-2017. La SHN doit soumettre :

- des rapports sur les écarts budgétaires et des projections des dépenses de fonctionnement, d'entretien et en immobilisations approuvés par le conseil d'administration au moins tous les trimestres;
- les documents de travail et les tableaux nécessaires à la préparation des comptes publics consolidés, dès qu'ils sont disponibles ou selon le calendrier des exigences qui vous a été remis, ainsi que les lettres de recommandations ou autres rapports (y compris les réponses de la Société) préparés par un vérificateur (le vérificateur général du Canada ou un vérificateur indépendant) pour toutes les vérifications dont la Société a fait l'objet pour l'exercice en question;
- La SHN doit également collaborer avec le personnel des Rapports et contrôles financiers du ministère des Finances afin de s'assurer que les normes comptables du secteur public sont bien appliquées dans tous les rapports financiers.

Outre ces responsabilités continues en matière de reddition de comptes, il est essentiel que vous travailliez avec le ministère des Finances à poursuivre l'élaboration et la mise en place du système de production de rapports trimestriels en vue d'assurer un suivi étroit et de rendre des comptes sur les projets financés au moyen des 76,7 millions de dollars que le GN recevra de la Société canadienne d'hypothèques et de logement, tel qu'annoncé dans le budget fédéral de 2016.

Il importe également de favoriser un dialogue et une communication continus au sein du gouvernement. Dans l'optique de renforcer les organismes publics, je vous demande de poursuivre la relation de travail étroite de la SHN avec le ministère des Finances sur tous les plans. Cette relation doit être entretenue mutuellement afin que l'information circule efficacement par les voies officielles et non officielles.

Je suis impatient de discuter avec vous des priorités et directives énoncées dans la présente lettre d'attente. Il me tarde également de prendre connaissance de votre réponse à cette lettre.

Veillez envoyer une copie de votre réponse à Chris D'Arcy, sous-ministre des Finances, qui veillera à ce que toutes les réponses des organismes publics soient déposées à l'Assemblée législative en temps opportun.

Veillez agréer, Monsieur, mes sincères salutations.



ᐅᑎᑎᑦᑕ ᐅᑦᑕᑦᑕᑦᑕᑦᑕᑦᑕᑦ
Building *Nunavut* Together
Nunavut liuqatigiingniq
Bâtir le *Nunavut* ensemble

Le ministre responsable de la Société d'habitation du Nunavut,

George Hickes

c. c. Terry Audla, président-directeur général, SHN
c. c. Chris D'Arcy, sous-ministre des Finances



ᑭᓐᓂᓗᑭᑦ ᑭᓐᓂᓗᑭᑦ ᑭᓐᓂᓗᑭᑦ
Building Nunavut Together
Nunavut liuqatigiingniq
Bâtir le Nunavut ensemble

La stratégie des ressources humaines du GN met l'accent sur cinq priorités : augmenter et renforcer l'embauche des Inuit au GN, recruter les personnes compétentes dont nous avons besoin, impliquer et développer nos employés à tous les niveaux, et améliorer nos données sur la main-d'œuvre aux fins de planification et de prises de décision. Je m'attends à ce que la SÉQ collabore avec le ministère des Finances et celui de l'Exécutif et des Affaires intergouvernementales sur ces initiatives.

Dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie sur les ressources humaines, le ministère de l'Exécutif et des Affaires intergouvernementales continuera de faire en sorte que tous les ministères et organismes publics s'activent à améliorer les plans d'embauche des Inuit. La SÉQ devra travailler avec le ministère de l'Exécutif et des Affaires intergouvernementales pour faire progresser ces initiatives.

De plus, le GN s'est engagé à complètement mettre en œuvre la Loi sur les langues officielles et de la Loi sur la protection de la langue inuit, et à faire en sorte que les Nunavummiut soient en mesure de communiquer dans la langue officielle de leur choix lorsqu'ils traitent avec les ministères et organismes du gouvernement. À cet effet, je vous rappelle votre obligation de voir à l'implantation du Plan d'ensemble Uqausivut afin d'assurer que les Nunavummiut peuvent communiquer avec la SÉQ dans la langue officielle de leur choix.

Attentes et priorités 2016-2017

À titre de ministre responsable de la SHN, j'ai examiné et approuvé votre plan d'activités et votre budget 2016-2017, comme décrits dans le plan d'entreprise 2016-2020 de la SÉQ. Je m'attends à ce que vous respectiez les priorités et les principes qui y sont présentés. Vous devez toujours garder à l'esprit notre objectif permanent qui est d'améliorer la responsabilisation et la transparence, à chaque étape d'actualisation de votre plan.

Je suis impatient de recevoir une mise à jour portant sur la mise en œuvre des priorités 2105-2016 de votre plan d'entreprise, et ce, le plus tôt possible. De même, j'ai hâte de recevoir les rapports réguliers concernant la mise en œuvre des priorités 2016-2017 et de vous rencontrer, vous et les membres de votre conseil, sur une base régulière pour discuter de l'état d'avancement de ces priorités et de la performance générale de la société.

Il existe quelques sujets liés à la politique et la gouvernance qui méritent toute votre attention au cours de l'année qui vient. Je souhaite que le conseil travaille en étroite collaboration avec les membres du personnel afin de régler les questions suivantes :

Présidence à combler

La Société d'énergie Qulliq a vécu plusieurs changements de leadership au cours des deux dernières années, et elle est toujours sans président-directeur général permanent (PDG). Le recrutement d'une personne hautement qualifiée pour occuper ce poste constitue l'une des priorités de notre gouvernement.



pendant que se poursuit le processus visant à pourvoir le poste de président-directeur général.

Postes au conseil d'administration

En ce qui concerne la composition du conseil d'administration, j'ai l'intention de lancer un appel de manifestation d'intérêt afin de pourvoir les vacances au conseil. Ceci permettra de faire en sorte que le conseil pourra continuer à maintenir ses comités et à tenir ses rencontres de façon régulière en tout en comptant sur un effectif complet de membres expérimentés, qualifiés et actifs.

Ressources humaines

L'équipe de la SÉQ a récemment traversé divers défis, comme une grève, des poursuites juridiques de la part d'anciens employés et un manque de leadership stable ce qui a eu un effet démoralisateur sur le personnel et la culture de la SÉQ. J'encourage le conseil d'administration à étudier diverses approches pour restaurer et maintenir la réputation de la SÉQ comme employeur de choix au Nunavut. Certains exemples de telles stratégies pourraient inclure : un sondage auprès des employés, des séances d'engagement du personnel, de la formation en gestion et des ateliers de leadership et de consolidation d'équipe.

De plus, je soutiendrai tout effort consenti par la SÉQ pour atteindre sa cible 2016-2017 « d'accroître à 61 % le taux de représentation de la main-d'œuvre inuit », de même que l'augmentation du nombre d'Inuit occupant des postes de métiers spécialisés par le biais de programmes comme la formation des ingénieurs et les stages d'apprentissage.

Milieu de travail exempt de harcèlement

Conformément à la Politique pour un milieu de travail exempt de harcèlement, le GN a adopté le principe de tolérance zéro à l'égard du harcèlement, de l'intimidation ou toute autre forme de représailles. Il est essentiel que tous les employés lisent, comprennent et adhèrent à cette politique ainsi qu'aux directives du Manuel des ressources humaines qui complètent la politique. De plus, je m'attends à ce que vous fassiez en sorte que le président assume la responsabilité pleine et entière pour s'assurer que la SÉQ offre un milieu de travail exempt de harcèlement.

Audit du bureau du Vérificateur général du Canada

L'audit récent contenait sept recommandations à l'intention de la SÉQ. Je voudrais que le conseil d'administration surveille les progrès et la mise en œuvre du plan d'action relatif à ces recommandations et qu'il me tienne informé à ce sujet.

Approvisionnement, contrats et gestion de projet

La SÉQ devrait revoir ses processus d'approvisionnement, de passation de contrat et de gestion de projet afin de s'assurer que tous les projets, contrats et services sont livrés comme promis, en temps opportun et dans le respect des budgets impartis. La SÉQ devrait également porter attention aux possibilités de



l'approvisionnement et à la gestion de projet possède les attestations professionnelles adéquates, par exemple la certification en gestion professionnelle de projet ou en acquisitions et en gestion du matériel. De plus, la SÉQ devrait travailler en collaboration avec le ministère des Services communautaires et gouvernementaux afin de déterminer s'il existe des possibilités de collaboration dans le cadre d'activités routinières d'approvisionnement ou de passation de contrat, tout en partageant des pratiques exemplaires en matière de gestion de projets d'infrastructures ou d'immobilisation.

Révisions de politiques

Il existe plusieurs aspects de l'exploitation qui requièrent une attention particulière en matière de politiques et de procédures. Récemment, des cas ont été relevés où les politiques de la SÉQ et celles du GN ne concordaient pas. La SÉQ devrait lancer un processus de révision de ses politiques pour s'assurer que celles-ci correspondent aux exigences et à la réalité des besoins opérationnels de la société, et reflètent son plan stratégique, sa vision et ses objectifs tout en respectant les priorités et les préoccupations du GN, en plus de faire en sorte que les politiques de la société soient, dans toute la mesure du possible alignées sur le manuel de gestion des finances publiques et le manuel de gestion financière du GN ainsi que toutes les autres politiques applicables, le cas échéant. Les domaines politiques particuliers qui requièrent votre attention incluent notamment l'amélioration de la planification et de la supervision des immobilisations, les politiques sur les ressources humaines, l'utilisation acceptable des véhicules de la société, l'application de la politique NNI dans les pratiques d'approvisionnement, les politiques et les procédures en matière de logement du personnel, les primes au mérite et les bonis ainsi que les initiatives d'embauche des Inuit.

Énergies alternatives

En 2015, la SÉQ a adopté quatre objectifs stratégiques. Le premier de ces objectifs se lit comme suit :

« D'ici 2019, la Société d'énergie Qulliq réduira de 2 % sa dépendance aux énergies fossiles en mettant en place des mesures de conservation et en faisant appel à des sources d'énergie alternatives. »

L'adoption de mesures de conservation et la recherche sur les énergies alternatives doivent faire l'objet d'une attention particulière de la part de la société dans les années à venir. Étant donné que les clients de la SÉQ ne peuvent supporter seuls le coût des recherches sur les énergies alternatives, j'encourage la société à établir des partenariats stratégiques avec le gouvernement fédéral, les consortiums de recherche ou d'autres partenaires pour évaluer le potentiel des nouvelles technologies dans le domaine de la production d'énergie renouvelable, comme l'éolien, le solaire ou la marémotrice, tout en poursuivant ses recherches de sources de financement additionnelles qui permettront de poursuivre et d'étendre les projets existants, comme le programme des compteurs intelligents ou celui de l'éclairage des rues avec des lampes DEL.

Plus encore, la SÉQ devrait poursuivre son travail de collaboration avec le Secrétariat de l'énergie du GN pour apporter son expertise d'entreprise de service dans tous les domaines relatifs aux énergies vertes et aux efforts de conservation. Je vais discuter avec le ministère du Développement économique et des



ᑲᑲᑲᑲᑲᑲ ᑲᑲᑲᑲᑲᑲ ᑲᑲᑲᑲᑲᑲᑲᑲ
Building *Nunavut* Together
Nunavut liuqatigiingniq
Bâtir le *Nunavut* ensemble

et personnel de la société.

Je suis impatient de discuter avec vous, les membres du conseil d'administration et le président-directeur général des priorités et des orientations décrites dans cette lettre d'attente. J'attends aussi avec impatience votre réponse à cette lettre.

Lorsque vous répondrez à la présente lettre, veuillez acheminer une copie conforme à M. Chris D'Arcy, sous-ministre des Finances, qui s'assurera que toutes les réponses des organismes publics seront déposées à l'Assemblée législative en temps opportun.

Veillez accepter, Madame Miller, mes plus sincères salutations,

Honorable George Hickes,
Ministre responsable de la Société d'habitation du Nunavut

c. c. : Jamie Flaherty, président-directeur général par intérim, Société d'énergie Qulliq

c. c. : Chris D'Arcy, sous-ministre des Finances