



ᓄᓇᓂᓴ ᐃᓚᓂᓕᓂᓴᐃᓄᓂᓂ ᐅᓂᓴᓴᓂᓂ // Nunavumi Avatilikiyin Katimayin
Nunavut Impact Review Board // Commission du Nunavut chargée de l'examen des répercussions



ᐃᓴᓴᓂᓂ ᐅᓂᓴᓴᓂᓂ ᐱᓕᓂᓴᓂᓂᓂ ᐅᓂᓴᓴᓂᓂ
TALLIMAT UKIUNGANI Parnaiyainikhainut Upalungaiyaut
FIVE YEAR **Strategic Plan**
Plan stratégique QUINQUENNAL

ᓴᖅᑭᑦᑕᑦᑕᑦ ᓄᓇᑭᓴᑦ ᑖᓴᑖᑕᑦᑕᑦᑕᑦ ᑕᑖᑕᑦᑕᑦᑕᑦᑕᑦ, ᑖᓴᑖᑕᑦᑕᑦᑕᑦᑕᑦ ᓄᓇᑭᓴᑦ
© ᓄᓇᑭᓴᑦ ᑖᓴᑖᑕᑦᑕᑦᑕᑦ ᑕᑖᑕᑦᑕᑦᑕᑦ, 2024

Makpiraaliquhimayuq ukunangat Nunavut Aviktulikyit Katimayit, Iqaluktuuttiaq, Nunavut
© Nunavut Aviktulikyit Katimayit, 2024

Published by the Nunavut Impact Review Board, Cambridge Bay, Nunavut
© Nunavut Impact Review Board, 2024

Publié par la Commission du Nunavut chargée de l'examen des répercussions, Cambridge Bay, Nunavut
© Commission du Nunavut chargée de l'examen des répercussions, 2024

1-866-233-3033 | www.nirb.ca



ᐃᓃᓂᓕ // ᐅᓇ ᐱᓕᓂᓗᓕᓄᓐ ᓕᓐᓄᐃᓕᓂ ᓂᓂᓂᓂᓄᓐᓗᓕᓂᓄᓐ ᓂᓂᓂᓂᓄᓐᓗᓕᓂᓄᓐ ᓂᓂᓂᓂᓄᓐᓗᓕᓂᓄᓐ ᓂᓂᓂᓂᓄᓐᓗᓕᓂᓄᓐ ᐅᓂᓄᓇ 2023-2027 ᐱᓕᓂᓄᓗᓕᓂ ᓄᓇᓂᓗᓕᓂ ᓂᓂᓂᓂᓄᓐᓗᓕᓂᓄᓐ ᓂᓂᓂᓂᓄᓐᓗᓕᓂᓄᓐ ᓂᓂᓂᓂᓄᓐᓗᓕᓂᓄᓐ 22, 2023-ᓂ.

INUINNAQTUN // Una hanaqidjutikhaq upalungairutikhaq angirutiqaghimayuq atuliqitaunirmut talvuuna 2023 - 2027 talvuuna Nunavut Avatilirinirmut Katimayit February 22, 2023.

ENGLISH // This strategic plan is approved for implementation through the 2023 - 2027 period by the Nunavut Impact Review Board on February 22, 2023.

FRANÇAIS // Ce plan stratégique a été approuvé ce 22ème jour de février 2023 pour être mis en vigueur de 2023 à 2027 par la Commission du Nunavut chargée de l'examen des répercussions.

Marjorie Kaviq Kaluraq / ᓄᓇᓂᓄᓗᓕᓂ ᓂᓂᓂᓂᓄᓐᓗᓕᓂᓄᓐ
ᐃᓂᓂᓂᓄᓐᓗᓕᓂᓄᓐ / IKHIVAUTALIK/
CHAIRPERSON/PRÉSIDENTE

Albert Ehloak / ᐃᓂᓂᓄᓗᓕᓂ ᐃᓂᓂᓄᓗᓕᓂᓄᓐ
ᓂᓂᓂᓂᓄᓐᓗᓕᓂᓄᓐ ᐃᓂᓂᓄᓗᓕᓂᓄᓐᓗᓕᓂᓄᓐ
TUGLIA IKHIVAUTALIK/
VICE CHAIRPERSON/VICE-PRÉSIDENT

Guy Alikut / ᓄᓗ ᓂᓂᓂᓄᓐ
ᓂᓂᓂᓂᓄᓐ / ᓂᓂᓂᓂᓄᓐᓗᓕᓂᓄᓐᓗᓕᓂᓄᓐ / TITIRAQTI/MANILIQIYI/
TREASURER/SECÉTAIRE-TRÉSORIER

Phillip Kadlun / ᓄᓂᓂᓄᓗᓕᓂ
ᓂᓂᓂᓂᓄᓐᓗᓕᓂᓄᓐ / KATIMAYIINUT ILAUYUT/
BOARD MEMBER/MEMBRE DE LA COMMISSION

Henry Ohokannoak / ᓂᓂᓂᓄᓗᓕᓂ ᐃᓂᓂᓄᓗᓕᓂᓄᓐ
ᓂᓂᓂᓂᓄᓐᓗᓕᓂᓄᓐ / KATIMAYIINUT ILAUYUT/
BOARD MEMBER/MEMBRE DE LA COMMISSION

Catherine Emrick / ᓂᓂᓂᓄᓗᓕᓂ ᐃᓂᓂᓄᓗᓕᓂᓄᓐ
ᓂᓂᓂᓂᓄᓐᓗᓕᓂᓄᓐ / KATIMAYIINUT ILAUYUT/
BOARD MEMBER/MEMBRE DE LA COMMISSION

Peter Kusugak / ᐱᓕ ᓂᓂᓂᓄᓐ
ᓂᓂᓂᓂᓄᓐᓗᓕᓂᓄᓐ / KATIMAYIINUT ILAUYUT/
BOARD MEMBER/MEMBRE DE LA COMMISSION

AVANT-PROPOS DE LA PRÉSIDENTE

Au cours de l'année financière 2022 à 2023, la Commission du Nunavut chargée de l'examen des répercussions (CNER) a élaboré cette quatrième itération de son plan stratégique quinquennal (5 ans) qui entrera en vigueur le 1er avril 2023 et sera appliqué pendant la période de fonctionnement de la Commission de 2023 à 2027. Ce plan stratégique donne une vue d'ensemble globale des attributions et obligations confiées à la Commission, présente les objectifs fixés de l'organisme, y compris les domaines ciblés à améliorer ou à développer davantage et enfin les exigences de financement connexes pour une période de cinq ans.

Une ventilation détaillée correspondante des résultats visés, élaborée avec les coûts inhérents, est attachée à ce Plan stratégique. Les réalisations possibles avec les niveaux actuels de financement attribués au titre de l'Accord et les fonds supplémentaires requis pour permettre à la Commission d'obtenir de plus substantiels résultats et d'optimiser les améliorations y sont clairement stipulés.

En tant qu'institution publique créée en vertu de *l'Accord du Nunavut*, la CNER est un organisme unique ayant un important mandat à remplir. Ce Plan stratégique fixe les grands buts de la CNER pour les cinq prochaines années; il inclut des mécanismes de mises à jour et de comptes-rendus réguliers sur l'avancement de nos réalisations, grâce à la publication de nos rapports annuels publics. Nous sommes heureux d'optimiser sans cesse nos efforts pour atteindre les objectifs fondamentaux de la CNER, à savoir de protéger et favoriser le bien-être actuel et futur des résidants et des collectivités du Nunavut ainsi que de protéger l'intégrité écosystémique de cette région.

SOMMAIRE

Les 18 et 19 juillet 2023, la Commission du Nunavut chargée de l'examen des répercussions (CNER) a organisé à Rankin Inlet un atelier en présentiel de deux jours. Cette session de planification stratégique animée par Aglu Consulting and Training and Stratos, (une compagnie du groupe ERM) a réuni les membres du Conseil d'administration et le personnel de la CNER pour réfléchir aux réalisations conjointement achevées dans

le cadre du précédent plan stratégique et pour discuter de l'avenir qu'ils voudraient atteindre au cours des cinq prochaines années. Ils ont dû revisiter la vision, la mission et les valeurs de la CNER ainsi qu'effectuer une analyse de la conjoncture pour dégager les forces, les défis, les possibilités et les menaces inhérents à l'actuel environnement opérationnel de la CNER.

Après avoir examiné tous ces éléments, le groupe a utilisé les informations obtenues pour définir les objectifs de l'organisme pour les cinq prochaines années, à savoir :



Renforcer notre utilisation de l'Inuit Qaujimagatuqangit et de l'Inuktitut dans nos travaux

Collaborer avec d'autres IGP et parties prenantes pour répondre aux besoins de gestion environnementale au Nunavut



Sensibiliser davantage les Nunavummiut, les promoteurs et les organismes de réglementation au rôle et aux travaux de la CNER

Viser une capacité et une stabilité organisationnelles à long terme



Faire progresser les travaux destinés à appuyer le Conseil du milieu marin du Nunavut

Ces objectifs et les résultats de l'atelier sont examinés plus en détails dans le plan suivant.





TABLE DES MATIÈRES

Page des signatures	i
Avant-propos de la présidente	ii
Sommaire	iii
Contexte	2
La Commission du Nunavut chargée de l'examen des répercussions	2
La planification stratégique en bref	3
Planification stratégique à la CNER	4
Analyse de la conjoncture	6
Plan stratégique 2023-2027 de la CNER	10
Mandat	11
Vision	11
Mission	11
Valeurs	11
Buts et objectifs	11
Mise en oeuvre du Plan stratégique	14
Rôles et responsabilités	15
Mécanismes de soutien pour la mise en oeuvre du plan	15
Annexe A : Gouvernance de la Commission	17
Annexe B : Structure organisationnelle	18
Annexe C : Financement	23
Annexe D : Cadre du plan stratégique	24
Liste des figures	
Figure 1: Processus typique de planification stratégique	3
Figure 2: Les buts stratégiques 2023 à 2027 de la CNER	12
Figure 3: Structure organisationnelle de la Commission	17
Figure 4: Organigramme de la CNER	22
Figure 5: Cadre du plan stratégique	24
Liste des tableaux	
Tableau 1: Forces et défis internes	7
Tableau 2: Possibilités et menaces externes	8
Tableau 3: Définitions des éléments du cadre du Plan stratégique	25

CONTEXTE



« Dans l'accomplissement de sa mission, la CNER a en tout temps comme objectifs principaux de protéger et de favoriser le bien-être actuel et futur des résidants et des collectivités de la région du Nunavut et de protéger l'intégrité écosystémique de cette région. La CNER tient compte du bien-être des résidants du Canada établis à l'extérieur de la région du Nunavut. » – *Accord du Nunavut, alinéa 12.2.5*



La Commission du Nunavut chargée de l'examen des répercussions

La Commission du Nunavut chargée de l'examen des répercussions est une institution publique établie par l'entrée en vigueur de *l'Accord entre les Inuit de la région du Nunavut et sa Majesté la Reine du Chef du Canada (Accord du Nunavut)*, le 9 juillet 1966. Cet Accord a été négocié en fonction des objectifs suivants qui le sous-tendent :

- déterminer de façon claire et certaine les droits de propriété, d'utilisation et d'exploitation des terres et des ressources, ainsi que le droit des Inuit de participer à la prise des décisions concernant l'utilisation, l'exploitation, la gestion et la conservation des terres, des eaux et des ressources, notamment au large des côtes ;
- reconnaître aux Inuits des droits d'exploitation des ressources fauniques et le droit de participer à la prise de décisions en cette matière ;
- verser aux Inuits des indemnités pécuniaires et leur fournir des moyens de tirer parti des possibilités économiques ;
- favoriser l'autonomie et le bien-être culturel et social des Inuits ;

Tel que précisé tout au long de *l'Accord du Nunavut*, la CNER est chargée d'évaluer les éventuelles répercussions des projets d'exploitation proposés dans la région du Nunavut avant d'approuver toute autorisation requise. La CNER examine les propositions de projet afin d'en déterminer les incidences potentielles ou d'inquiétants risques possibles pour la population. La CNER utilise l'Inuit Qaujimajatuqangit et les méthodes scientifiques reconnues pour évaluer et prévoir les répercussions biophysiques et socioéconomiques des propositions; elle recommande au gouvernement les projets autorisés à aller de l'avant avec modalités et conditions afférentes. La Commission surveille aussi l'incidence des projets préalablement examinés ou évalués et dont la réalisation a été autorisée.

Dans l'exécution de ses fonctions, la CNER doit agir équitablement de manière à protéger et à favoriser le bien-être actuel et futur des résidants de la région du Nunavut ainsi que de protéger l'intégrité écosystémique de la région. *L'Accord du Nunavut* ordonne également à la CNER de tenir compte du bien-être des Canadiens résidant hors de la région du Nunavut. Les informations concernant la gouvernance, la structure organisationnelle et le financement sont présentés dans les annexes (se référer à : Annexe A : Gouvernance de la Commission, Annexe B : Structure organisationnelle et Annexe C : Financement).

LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE EN BREF

La planification stratégique est une démarche entreprise en vue d'élaborer un plan pluriannuel définissant la vision d'un organisme pour une période donnée (en général de trois à cinq ans). Un plan stratégique est souvent étayé par des plans annuels qui présentent les activités principales, les ressources et le budget requis pour la mise en vigueur du plan. Il n'existe pas deux plans stratégiques totalement identiques, même si plusieurs contiennent des éléments semblables (par ex. : la vision, la mission, et les principes directeurs.)

Toutefois, chaque plan organisationnel devrait :

- ✓ Être sensible au contexte externe et aux situations internes auxquels l'organisme est confronté
- ✓ Soutenir l'établissement des priorités et leur harmonisation, en se concentrant sur l'énergie et les ressources
- ✓ Aider l'organisme à passer du point A au point B
- ✓ Contribuer au renforcement des opérations
- ✓ Être facilement compris
- ✓ Être dynamique au lieu de statique
- ✓ Répondre aux besoins de l'organisme

Pour plus de renseignements sur la planification stratégique, incluant un cadre commun et les définitions des principaux éléments, se référer à l'annexe D.

■ Figure 1: Processus typique de planification stratégique



PLANIFICATION STRATÉGIQUE À LA CNER

Depuis 2007, la CNER a cherché à adopter une approche plus stratégique pour l'exécution de son mandat et de ses principales fonctions. L'expérience de la Commission en matière de planification stratégique est ci-après retracée :

2008 à 2012 :

L'une des forces motrices du plan stratégique initial avait pour but de démontrer au gouvernement du Canada que la CNER avait besoin de ressources financières supplémentaires pour accomplir son mandat au titre de *l'Accord du Nunavut* et garantir sa viabilité à moyen et long termes. Dans son plan initial, la CNER ciblait des secteurs fondamentaux comme la gouvernance, la législation, l'élaboration de politiques et les ressources humaines. Au cours de la période de planification, la Commission a réussi à obtenir un financement quinquennal pour ses opérations de base (pour plus de renseignements sur le financement, se référer à l'annexe D) ainsi qu'une très modeste augmentation qui lui a permis d'actualiser ses politiques de gouvernance et de fonctionnement interne et de répondre à l'immédiate augmentation des coûts de l'infrastructure de base requise.

2012 à 2017 :

Le deuxième plan stratégique de la CNER reprenait plusieurs secteurs ciblés dans le plan précédent tout en accentuant l'importance accordée à la transmission de l'Inuit Qaujimagatunangit dans les opérations de la Commission. Grâce à ses efforts de planification stratégique, la CNER a réussi à obtenir une augmentation de 55% de son financement de base pour la période 2013 à 2022. Cette hausse a aidé la CNER à corriger plusieurs carences à long terme, notamment d'accroître la très requise dotation en personnel, d'intensifier la formation, les rénovations de bureau et les logements pour les employés.

2018 à 2022 :

Pendant cette période de planification stratégique, la CNER s'est à nouveau engagée à maintenir la haute qualité de ses évaluations de répercussions, à conserver une stabilité à long terme, à insuffler les principes de l'Inuit Qaujimagatunangit dans tous ses travaux et à s'efforcer de perpétuer la confiance et la participation de la population dans le système de réglementation du Nunavut. L'un des principaux objectifs de la CNER était de se conformer à la *Loi sur l'aménagement du territoire et l'évaluation des projets au Nunavut* (2013) qui clarifiait et élargissait les responsabilités de la Commission ainsi que les exigences en matière de processus. Reconnaissant que *l'Accord du Nunavut* lui confère des pouvoirs en gestion des ressources marines, la CNER s'est évertuée à contribuer au soutien des questions marines en tant que membre du Conseil du milieu marin du Nunavut. Dès ses débuts, la pandémie de la COVID-19 a présenté de nouveaux défis à la CNER, notamment en ce qui a trait aux audiences publiques. Mais faisant preuve de résilience face à l'évolution des directives de santé et de sécurité et grâce à l'utilisation des technologies et à des modifications de son processus, la CNER a réussi à organiser plusieurs audiences en présentiel pour faire avancer le processus d'évaluations des incidences (notamment de terminer le réexamen d'un certificat de projet pendant la pandémie, depuis la soumission de la proposition jusqu'à la publication de la décision de la Commission).

Pour la CNER, la clé du succès d'une organisation stratégique, c'est une solide interrelation entre le plan stratégique, le plan de travail et le budget annuels ainsi que la planification financière à long terme. D'où l'importance de lier les décisions financières de la CNER à sa mission et à son orientation stratégique et d'agencer le processus budgétaire annuel aux programmes pluriannuels et à la planification financière à long terme. Autre point crucial pour le succès des stratégies de la CNER : comprendre les ressources humaines et accorder du temps et de l'aide aux groupes externes.

Le Plan stratégique en bref

Le Plan stratégique 2023-2027 de la CNER est le fruit d'un atelier de deux jours tenu en présentiel les 18 et 19 juillet 2022 à Rankin Inlet. Cette session de planification stratégique animée par Aglu Consulting and Training and Stratos, (une compagnie du groupe ERM) a réuni les membres du Conseil d'administration et le personnel de la CNER pour réfléchir aux réalisations conjointement achevées dans le cadre du plan stratégique précédent et pour discuter de l'avenir qu'ils voudraient atteindre au cours des cinq prochaines années.

Le Plan stratégique précise les principaux buts de la CNER pour la période 2023 à 2027. Ces buts se conforment au mandat légiféré de la Commission ainsi qu'à sa vision et à sa mission. Ils sont étayés par des objectifs spécifiques et des projets/actions. Les responsabilités, les échéances et les ressources humaines et financières sont précisées dans un plan de mise en œuvre distinct. Une méthode permettant de déterminer si chacun des objectifs a été atteint est intégrée à la partie no.4 de ce plan.



ANALYSE DE LA CONJONCTURE

Voici un aperçu des principales forces et des grands défis internes de la CNER (Tableau 1) ainsi que des possibilités et des menaces externes (Tableau 2), inhérents à l'actuel environnement opérationnel de la CNER. Ces éléments ont été utilisés pour élaborer le Plan stratégique.



FORCES

Ressources humaines

- Les employés coopèrent et s'aident les uns les autres à assumer leurs rôles et leurs responsabilités
- Assurer des possibilités de mentorat et de formation aux membres du Conseil d'administration et au personnel
- Les membres du Conseil d'administration et du personnel sont impliqués dans leur travail et apportent de vastes connaissances à l'organisation

Opérations internes

- Capacité de s'adapter et d'innover face aux changements sociétaux et politiques qui affectent le processus d'évaluation des répercussions (par ex. : la COVID-19)
- L'organisme écoute les membres du Conseil d'administration et du personnel et valorise leurs contributions

Traduire les valeurs inuites

- Les valeurs inuites se reflètent dans les travaux des membres inuites du Conseil d'administration et du personnel
- Travailler avec les Aînés pour incorporer l'Inuit Qaujimajatuqangit dans les processus de la CNER
- Conformément aux valeurs culturelles inuites, la CNER veille à ce que les Aînés aient la priorité pour s'exprimer

Collaboration externe

- Développer/maintenir de fortes relations avec les partenaires (par ex. : les autres organismes publics) et la population
- Participer activement au processus de la Commission d'aménagement du Nunavut afin d'élaborer un plan d'aménagement à l'échelle du territoire

Mobilisation communautaire

- Avoir une excellente réputation grâce à laquelle les décisions sont respectées et acceptées
- Réaliser des évaluations des répercussions de qualité, incluant une consultation en profondeur (par ex. : visite communautaires et audiences publiques)



DÉFIS

Ressources humaines

- Besoin d'augmenter la représentativité des Inuits dans les postes supérieurs et de gestion ce qui, par ricochet, susciterait une plus forte participation inuite dans les processus décisionnels.
- Le roulement du personnel entraîne une charge de travail supplémentaire pour le reste de l'équipe et une perte de mémoire institutionnelle
- À cause d'un manque de personnel qualifié sur le marché et d'une augmentation des propositions de projets, (développement progressif), le personnel doit gérer une très lourde charge de travail.
- Les honoraires peuvent avoir une incidence sur le recrutement et le maintien des membres du Conseil d'administration

Traduire les valeurs inuites

- Associer l'Inuit Qaujimajatuqangit et la science occidentale et démontrer la place que chacun occupe dans la prise de décision
- Malgré l'importance accordée à toutes et à tous quant à l'information et la communication dans la langue maternelle, la multiplicité des langues et des dialectes surcharge le travail des traducteurs. Avoir des interprètes à l'interne s'avèrerait coûteux.

Mobilisation communautaire

- Difficulté de transmettre des informations sur la CNER dans toutes les collectivités. D'où différents niveaux de sensibilisation aux processus de la CNER.



POSSIBILITÉS

Traduire les valeurs inuites

- S'efforcer d'améliorer la compréhension interculturelle entre les membres du CA et le personnel de la Commission (Inuits et non-Inuits)
- Utiliser les bases de données de l'Inuit Qaujimagatuqangit pour instruire les travaux de la CNER et lui permettre de transmettre de documenter et transmettre ces connaissances à l'externe
- Améliorer l'utilisation de l'Inuktitut dans le régime de réglementation du Nunavut car les lois en langue Inuktitut préservent la culture et le mode de vie des Inuits au Nunavut

Technologie

- Connectivité accrue dans la région (lien Katittuq Nunavut Fibre), favorisant les possibilités de télétravail et intensifiant l'accès de la collectivité aux informations de la CNER
- Avancées technologiques rendant le travail de la CNER plus efficace et plus efficient (par ex. : partage de vidéos)

Réglementation

- La déconcentration des pouvoirs favoriserait un plus grand contrôle territorial sur les décisions inhérentes à l'évaluation des répercussions (selon les responsabilités/ champs de compétence dévolus)

Regulatory

- Améliorations de la gestion des demandes d'exploitation progressives/étapistes (par ex. : lignes directrices pour l'énoncé des répercussions, règles de procédure, registre public)

Ressources humaines

- Mettre en évidence les possibilités professionnelles qu'offre la CNER afin que cette dernière soit perçue comme un employeur de choix
- Les conférences et les salons professionnels créent des espaces pour le réseautage et l'échange d'information

Mobilisation externe et participation

- Mener des actions de sensibilisation sur le rôle de la CNER et travailler de façon plus cohérente et plus efficace avec les collectivités

Environmental

- Le changement climatique peut offrir des possibilités de nouveaux développements pour le bien-être des Nunavummiut et la protection de l'environnement (par ex. : l'énergie renouvelable)

Partenariat et collaboration

- L'appétit pour une collaboration entre les gouvernements, les ONG, organismes et IPG au sein du Nunavut et sur une plus vaste échelle, pourrait générer des gains d'efficacité

MENACES



Traduire les valeurs inuites

- Bien que la connaissance de la langue inuite soit un atout dans toutes les descriptions de tâches et que la CNER privilégie les candidats inuits, les exigences professionnelles et éducatives de certains postes limitent le nombre de candidats inuits

Technological

- La connectivité et l'accès limité à Internet entravent la capacité des collectivités à obtenir l'information
- D'éventuelles cyber-attaques pourraient vulnérabiliser le réseau de la CNER et provoquer des fuites d'informations sensibles

Politique

- Les changements dans les mandats gouvernementaux pourraient affecter la capacité de la CNER de sécuriser ses ressources et son financement
- Déconcentration des pouvoirs et incertitude conséquente pour les activités quotidiennes de l'organisme, ses ressources et ses processus.
- Rôle du ministre fédéral dans le processus décisionnel, notamment quand il s'oppose aux décisions de la CNER
- Dépendance sur la capacité d'autres parties d'assumer leur rôle en temps opportun
- Le développement d'une nouvelle Région de l'Arctique au sein du gouvernement fédéral (ministère des Pêches et Océans, Garde côtière) pourrait soulever de nouveaux défis pour la CNER (par ex. : concours pour les Inuits qualifiés)

Financement

- Incertitude quant à la prévision des besoins de financement pendant la durée (2023 à

2033) du contrat de mise en oeuvre avec le gouvernement du Canada qui, désormais, inclura la demande de financement supplémentaire.

Réglementation

- Le passage aux demandes d'exploitation progressives/étapistes exige une surveillance du projet approuvé ainsi que le traitement de la nouvelle demande, créant des problèmes de ressources humaines

Ressources humaines

- La capacité des organismes de nomination des membres du CA de la CNER de solliciter des déclarations d'intérêt pourrait retarder le processus de nomination
- Mobilisation externe et participation
- Manque de compréhension, au sein des collectivités, des rôles et responsabilités de la CNER
- Possibilité d'une évolution négative de la perception publique vis-à-vis de la CNER
- Dépendance sur les déplacements coûteux et sujets aux conditions climatiques, pour aller dans les régions et mener nos activités de manière efficace

Environnement

- Traiter les conséquences incertaines du changement climatique, y compris effectuer l'évaluation des répercussions avec de plus grands volumes de données techniques

COVID-19

- L'actuelle pandémie de la COVID-19 et la montée de nouvelles pandémies se répercutent sur les processus de la CNER et le statu quo

LE PLAN STRATÉGIQUE 2023 – 2027 DE LA CNER

Le mandat, la vision, la mission et les valeurs de la CNER sont ci-après dévoilées, décrivant l'impact collectif que l'organisme veut avoir au Nunavut. Les buts et les objectifs fixés par la CNER pour les cinq prochaines années y sont stipulés. Ils sont résumés à la fin de ce chapitre, à la Figure 2.

MANDAT

La Commission du Nunavut chargée de l'examen des répercussions est une institution gouvernementale, établie en vertu de *l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut* afin d'évaluer, avant la délivrance des approbations requises, les éventuelles répercussions des projets de développement proposés dans la région du Nunavut et pour les Canadiens en général. Utilisant le savoir traditionnel et des méthodes scientifiques reconnues, la CNER évalue les éventuelles incidences biophysiques et socioéconomiques des projets proposés et formule les recommandations et décisions visant la poursuite du projet. La Commission peut également instaurer des programmes de surveillance pour des projets déjà évalués et dont la réalisation a été approuvée.

VISION

Veiller à ce que le processus d'évaluation des répercussions au Nunavut protège l'environnement et favorise le bien-être des Nunavummiut et les Canadiens en général.

MISSION

Guidés par l'Inuit Qaujimajatuqangit, nous concrétisons une participation manifeste et de solides évaluations des répercussions traduisant les besoins et les intérêts du Nunavut.

VALEURS

Les principes suivants instruisent le mode de fonctionnement et le comportement de la CNER en tant qu'institution publique :

Inuit Qaujimajatuqangit : S'assurer que les valeurs inuites et les modes d'acquisition des connaissances soient à l'avant-plan de toutes nos activités.

Inclusivité : Favoriser une éloquente participation de toutes les parties concernées à l'évaluation des répercussions et respecter les diverses connaissances et la sagesse des membres de notre Conseil et du personnel.

Intégrité : Assumer notre responsabilité vis-à-vis des Nunavummiut en dirigeant des processus d'évaluation des répercussions transparents, objectifs et fondés sur des données probantes pour le bien-être des collectivités et de l'environnement.

Collaboration : Travailler avec nos partenaires et les parties prenantes externes pour faciliter d'efficaces évaluations des répercussions et trouver des solutions aux problèmes communs.

Résilience : Devant l'incertitude et les changements, maintenir de la souplesse dans nos procédures et nos opérations.

BUTS ET OBJECTIFS

Pour réaliser son mandat, sa vision et sa mission, la CNER se concentrera, au cours des cinq prochaines années, sur les buts et les objectifs porteurs suivants.



Figure 2: Les buts stratégiques 2023 à 2027 de la CNER



1er but: Renforcer notre utilisation de l'Inuit Qaujimagatuqangit et de l'Inuktut dans nos travaux

Objectifs:

- Approfondir notre compréhension commune de l'Inuit Qaujimagatuqangit (IQ) et des valeurs inuites au fur et à mesure de leur intégration dans nos activités quotidiennes
- Pratiquer l'utilisation de l'IQ et de l'Inuktut dans toutes les régions, lors des évaluations des répercussions et la mettre en œuvre afin de s'assurer que nos travaux honorent la culture inuite, protègent l'environnement du Nunavut et respectent les différences régionales.
- Intensifier la transmission d'information IQ entre la CNER et les autres organisations du Nunavut afin de pouvoir intégrer l'IQ dans nos travaux sur l'ensemble du territoire.
- Encourager l'apprentissage et l'utilisation de l'Inuktut chez les membres et le personnel de la Commission afin de favoriser un environnement inclusif.



2ème but : Collaborer avec d'autres IPG et parties prenantes pour répondre aux besoins de gestion environnementale au Nunavut

Objectifs:

- S'assurer que la CNER dispose de ressources suffisantes pour collaborer plus efficacement avec des organismes externes et coordonner leurs efforts.
- Élaborer des approches pour renforcer nos relations de travail et notre collaboration avec d'autres organismes publics au Nunavut.
- Faciliter l'échange d'informations avec d'autres organisations du Nunavut (par ex.; les OCT) afin de les tenir au courant de nos travaux et de mieux comprendre leurs priorités et leurs intérêts particuliers.
- Se coordonner avec le gouvernement fédéral et les organismes à l'extérieur du Nunavut afin de partager les succès, d'apprendre les uns des autres et d'aborder des sujets d'intérêt commun.



3ème but : Sensibiliser davantage les Nunavummiut, les promoteurs et les organismes de réglementation au rôle et aux travaux de la CNER

Objectifs:

- Finaliser les lignes directrices pour l'énoncé des incidences ainsi que les règles de procédure de la CNER afin de pouvoir transmettre en toute certitude des informations exactes et cohérentes.
- Établir et appliquer des plans de partage d'informations sur la CNER en instaurant une transmission qui réponde aux besoins particuliers des collectivités, des promoteurs et des organismes de réglementation.
- Actualiser et introduire des outils/matériel de communication harmonisés à la culture et aux valeurs inuites pour transmettre l'information sur la CNER aux Nunavummiut (notamment les jeunes).
- Établir des bureaux régionaux afin d'intensifier la sensibilisation et les relations avec les Nunavummiut.

Figure 2: Les buts stratégiques 2023 à 2027 de la CNER (suite)



4ème but : Viser une capacité et une stabilité organisationnelles à long terme

Objectifs:

- Assurer la liaison avec le gouvernement fédéral pour sécuriser un financement régulier et à long terme et traiter les problèmes inhérents à la vacance de postes au sein de la Commission.
- Consolider notre capacité de répondre au roulement des membres de la Commission et du personnel tout en continuant à remplir notre mandat.
- Offrir aux membres de la Commission et au personnel des possibilités de formation et de perfectionnement professionnel créant les pôles de succès dans leurs rôles actuels et futurs.
- Instaurer des politiques et des programmes internes qui font de la CNER un lieu de travail recherché et qui permettent d'attirer et de retenir des employés.



5ème but : Faire progresser les travaux destinés à appuyer le Conseil du milieu marin du Nunavut

Objectifs:

- Partager la responsabilité du développement soutenu du Conseil du milieu marin du Nunavut avec d'autres institutions publiques.
- Intensifier, au sein de la CNER et parmi nos partenaires (organisations communautaires, régionales, territoriales, fédérales et internationales) la compréhension de l'IQ et des connaissances scientifiques liées aux questions marines.
- Contribuer aux initiatives stratégiques du Conseil du milieu marin du Nunavut, notamment en transmettant les priorités de l'organisme.
- Formaliser une approche visant à créer une boucle de rétroaction entre l'évaluation des répercussions, la recherche marine et l'élaboration de politiques.

MISE EN OEUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE

Les notes suivantes résument les rôles et responsabilités ainsi que les mécanismes requis pour appuyer la mise en œuvre du Plan stratégique.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

La mise en oeuvre du Plan stratégique sera instruite par l'adoption de ces rôles et responsabilités :

- **Président(e) et membres du Conseil de la Commission** : Ils fournissent l'orientation stratégique et des conseils concernant les buts
- **Directeur général (directrice générale)** : Il/Elle travaille avec le personnel pour appliquer, au niveau des buts, l'orientation fournie par la présidence; il/elle supervise les objectifs et activités/projets (par ex. : le plan annuel connexe)
- **Le personnel** donne vie aux buts et aux objectifs par le biais de la planification annuelle et de la réalisation des activités/projets

MÉCANISMES DE SOUTIEN POUR LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN

Les principaux mécanismes de gestion suivants soutiendront la mise en oeuvre du Plan stratégique :

La planification annuelle

Le directeur général et le personnel élaboreront conjointement un plan annuel pour appuyer la mise en oeuvre du Plan stratégique, incluant une claire définition des rôles et responsabilités (responsables, soutiens, etc..) les échéances et les résultats anticipés, pour approbation par le Conseil de la CNER.

Suivi et communication des progrès

Le directeur général et le personnel mettront sur pied et appliqueront un mécanisme de suivi du rendement par rapport aux étapes-jalons du plan de travail annuel ainsi que par rapport aux buts et objectifs du Plan stratégique. Des changements seront apportés au plan annuel en cas de changement de priorité ou d'importance.

La CNER évaluera annuellement ses progrès dans la mise en oeuvre des objectifs de son Plan stratégique et en publiera un sommaire dans son rapport annuel public.

- À quelle fréquence et en fonction de quels critères, pour qui et conformément à quel but/objectif et politique éventuellement élaborés par la CNER, aura lieu l'évaluation? Y aura-t-il plus d'une évaluation? Pour quelle raison et quand?
- Plus précisément, quels buts et objectifs de notre Plan stratégique ont progressé? Et dans quelle mesure avons-nous atteint l'objet fixé?
- Qu'allons-nous faire de l'information recueillie pendant cette évaluation?
- Que nous reste-t-il à accomplir maintenant? Que doit-il se passer dans l'avenir? Que devrions-nous nous abstenir de faire à ce stade-ci?
- Dans quelle mesure nos progrès s'harmonisent à la vision, la mission et aux valeurs que nous avons adoptées dans notre Plan stratégique? En d'autres mots, quel niveau de concrétisation la CNER a-t-elle réussi à atteindre à ce stade-ci du plan global?
- Dans quelle mesure notre plan opérationnel et les divers rapports annuels que nous avons produits répondent-ils à notre plan stratégique?
- Comment utiliser les données recueillies lors de la réalisation de notre évaluation pour instruire le prochain cycle de planification stratégique?
- Quelle est la validité des principes que nous avons appliqués pendant la durée de notre plan stratégique? Sont-ils encore pertinents? Si non, comment et pourquoi devraient-ils être révisés?



ANNEXE A : GOUVERNANCE DE LA COMMISSION

Les membres de la Commission établissent la gouvernance et l'orientation de la politique de la CNER. La Commission peut regrouper jusqu'à neuf (9) membres dont l'un assumera la présidence. Les membres sont nommés pour un mandat de trois ans selon la procédure suivante prescrite à l'article 12 de l'Accord du Nunavut :

Quatre membres sont nommés par le ministre fédéral responsable des Affaires du Nord, sur une proposition de l'Organisation inuite désignée (OID)

- Dans ce cas-ci, la Nunavut Tungggavik Incorporated (NTI) est l'OID qui propose directement une candidature et permet à chacune des associations suivantes de proposer un (e.) candidat (e) : Kitikmeot Inuit Association, Kivalliq Inuit Association et Qikiqtani Inuit Association.

Deux membres sont nommés par un ou plusieurs ministres du gouvernement du Canada.

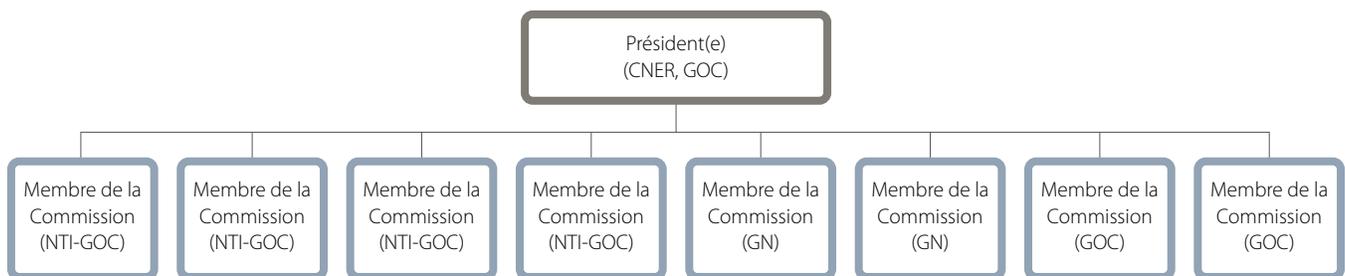
Deux membres sont nommés par un ou plusieurs ministres du gouvernement territorial, dont l'un par le ministre des Ressources renouvelables.

Le président/la présidente est nommé(e) par le ministre fédéral responsable des Affaires du Nord, en consultation avec le gouvernement territorial à partir de la liste de candidats proposés et approuvés par la Commission elle-même.

Pour la nomination ou la désignation d'un(e) président(e), la préférence sera accordée aux personnes qui résident dans la région du Nunavut

La structure organisationnelle du Conseil de la Commission, telle qu'établie par l'Accord du Nunavut, est illustrée à la Figure 3 ci-dessous.

Figure 3: Structure organisationnelle de la Commission



La gouvernance de la CNER inclut les structures, les responsabilités et les processus utilisés par les membres pour orienter et gérer l'exploitation générale de l'organisme. Par ricochet, ces structures, responsabilités et processus établissent la manière d'exercer l'autorité, de prendre des décisions et d'être imputable. La CNER a instauré des politiques de gouvernance incluant les « politiques de gouvernance de la Commission », les « Politiques de compression du Directeur général » et les « Politiques sur les relations Commission/Directeur général ». La Commission et le personnel sont en outre gérés par les « politiques opérationnelles et administratives ».

La Commission exécute son mandat de manière équitable pour tous les intervenants. Les membres de la Commission prennent leurs décisions en toute impartialité et dans les règles. Au fil du temps, la Commission peut, avant de décider, fournir des critères de référence pour particulariser sa perception des différents types de propositions. Tout en essayant d'appliquer un traitement cohérent aux propositions de projets analogues, la Commission est en droit d'évaluer chaque proposition selon son propre mérite et par rapport à son propre contexte.

ANNEXE B: STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Dans le cadre du plan décennal de la Commission pour la période de financement du contrat de mise en œuvre, la Commission a approuvé une nouvelle structure organisationnelle pour soutenir l'amélioration du bureau de Cambridge Bay et a dégagé plusieurs itérations prévues qui se traduiront, dans les années futures, par l'ajout de postes supplémentaires destinés à soutenir le développement d'une présence régionale dans le Kivalliq et le Qikiqtani.

Organisation administrative et services

Reconnaissant que la Commission est elle-même responsable du fonctionnement de l'institution, la CNER a endossé le principe de délégation au directeur général afin d'être dégagée des questions opérationnelles. Le directeur général et le personnel de soutien sont alors répartis en quatre services: **Direction Générale, Services généraux, Communications et Exploitation.**

■ La Direction générale :

La Direction générale est composée du :

- Directeur général/directrice générale
- Directeur, Service de la mise en œuvre
- Gestionnaire, Politiques
- Conseiller en politiques (à ajouter à l'avenir)
- Gestionnaire, Ressources humaines

La direction générale est chargée de la mise en œuvre des buts et objectifs précisés par la Commission ainsi que d'orienter, guider et conseiller la Commission en matière de questions législatives et de répercussions environnementales touchant les ressources naturelles de la région du Nunavut. .

Le **directeur général** se rapporte directement au président/à la présidente et au Conseil de la Commission et il est responsable de la planification, de l'orientation et de la gestion de l'exploitation globale de l'organisme. Il représente la Commission et agit comme agent de liaison avec les organismes locaux, territoriaux et fédéraux, les organismes inuits désignés, les organismes publics,

les fondations privées et les sociétés, pour toutes les questions liées aux répercussions environnementales touchant la région du Nunavut. Le directeur général est appuyé par le directeur du service de la mise en œuvre, le gestionnaire du service des politiques et le/la gestionnaire des ressources humaines.

Le **directeur du Service de la mise en œuvre** dirige le suivi et les rapports interservices sur la mise en œuvre des principes et stratégies de l'Inuit Qaujimajatuqangit, du plan stratégique et des autres plans et stratégies organisationnels. Il aide à coordonner les mises à jour des autres services destinées au directeur général et il supervise directement le/la gestionnaire du service des politiques et les initiatives connexes d'élaboration de politiques.

Le **gestionnaire du Service des politiques**, qui supervisera le poste prévu de conseiller en politiques, soumet des analyses objectives et conseille la CNER sur diverses initiatives internes et externes en matière de politiques, de planification et de législation. Ces gestionnaires aident directement le directeur général à identifier des questions litigieuses, des solutions alternatives, des lacunes politiques, des implications financières/légales, des répercussions interdépartementales et externes et la cohérence avec le mandat de la CNER.

Le **gestionnaire des Ressources humaines** supervise la planification des ressources humaines et le suivi du rendement des employés en coordonnant les procédures de recrutement, de maintien dans l'emploi et de perfectionnement professionnel soutenu. Il est l'interlocuteur privilégié de la Commission et du personnel pour toutes les questions de ressources humaines, offrant un leadership et des conseils accessibles en recrutement, administration des politiques, counseling pour les employés, formation et perfectionnement professionnel soutenu.

■ Services généraux :

Les services généraux (anciennement les Finances et l'Administration) regroupent :

- Le directeur des Services généraux
- Chef du Service financier
- Commis aux finances (à ajouter à l'avenir)
- Le coordonnateur du Service de soutien informatique
- L'adjoint administratif
- Agent d'entretien/temporaire

Les services généraux sont chargés de l'administration globale et quotidienne des fonctions générales et habilitantes de la Commission, notamment les systèmes administratifs et financiers (comme les systèmes de contrôle et les rapports financiers) , l'approvisionnement, la gestion de l'infrastructure et le suivi aux politiques, procédures et directives concernant l'administration et le personnel. Ils sont en outre chargés de la budgétisation et des initiatives de gestion du risque dans l'ensemble de l'organisation.

Entouré d'une équipe multidisciplinaire, le directeur des Services généraux supervise les tâches financières et administratives de la CNER, assurant le respect des lois et règlements applicables, des saines pratiques comptables/commerciales, des politiques et procédures et des exigences des organismes de financement en matière de rapports. De par ses fonctions, il conseille directement le Conseil de la Commission en ce qui a trait aux finances et à l'administration, veillant à ce que la CNER maintienne des pratiques de comptabilité transparentes, précises et responsables.

Le **chef du Service financier** assure les services quotidiens en matière de compatibilité, finances, congés du personnel et administration générale. Il apporte un soutien essentiel au directeur des Services généraux dans le secteur de la gestion des dossiers, de la saisie des données, de la paie et de la comptabilité en général. En collaboration avec le chef du Service financier, le/la commis aux finances assurera à l'avenir les services généraux quotidiens de comptabilité, de finances et d'administration.

Le **coordonnateur du Service de soutien informatique** agit comme liaison entre le personnel et les services externes de soutien en T.I.; il gère le contrôle de l'inventaire du matériel audiovisuel et des ressources de

bibliothèque et contribue à prestation du soutien technologique pour les procédures de la CNER.

L'**adjoint(e) administratif(-ve)** assume les fonctions de réceptionniste pour le bureau de la CNER et participe aux activités administratives quotidiennes de l'organisme, y compris le suivi aux déplacements et aux présences.

■ Communications:

Le service des communications regroupe :

- Le directeur/la directrice, Communications
- Interprète/traducteur (postes supplémentaires à ajouter à l'avenir)
- Gestionnaire, Registre public
- Coordonnateurs du Registre public
- Gestionnaire, Participation publique (à ajouter à l'avenir)
- Coordinateur, Relations avec les collectivités (autres postes à ajouter à l'avenir)

Le Service des communications de la CNER est chargé de coordonner la stratégie de communication de l'organisme et de l'appliquer auprès des organismes gouvernementaux, des organisations inuites, des principales parties prenantes et de la population en général. Le service est responsable de la publication des rapports annuels et des bulletins de la CNER, de coordonner l'accès du public aux informations, de la traduction interne des documents et d'inciter les représentants communautaires et les collectivités en général à participer aux événements et aux procédures de la Commission.

Le **directeur des communications** supervise, auprès du gouvernement, des organisations inuites, des organisations communautaires, des médias et de la population en général, la stratégie de communication afférant aux processus, événements et décisions de la CNER. Le/la titulaire s'acquiesce des obligations inhérentes à l'Accès à l'information, dote d'un soutien créatif les initiatives de participation communautaire de la Commission, qu'il/elle supervise, veille à ce que les communications soient accessibles et professionnelles et transmet des messages clés aux publics cibles.

Le/la **traducteur/interprète** - Les titulaires de ce poste offrent des services professionnels d'interprétation/traduction en Inuktitut-anglais et/ou Inuinnaqtun-anglais

à la Commission du Nunavut chargée de l'examen des répercussions. Ces employés contribuent aussi aux initiatives de documentation et de promotion de l'utilisation de la terminologie Inuktitut/Inuinnaqtun dans les processus d'évaluation des répercussions.

Appuyé par les **coordonnateurs du Registre public**, le **gestionnaire du Registre public** est chargé de superviser la réception et la répartition des propositions de projets en cours d'évaluation ou de surveillance, conformément à l'article 12 de l'Accord du Nunavut et de la Partie 3 de la LATEPN; il est ainsi le premier point de contact dans les processus de propositions de projets, fournissant des informations ou orientant les requêtes et gérant le flux d'information relatif aux évaluations des répercussions. Il est également chargé de superviser les communications vers l'extérieur et du maintien du Registre public pour les programmes de surveillance et les évaluations de la CNER.

Le **coordonnateur des relations avec les collectivités** est le principal contact de la CNER en matière d'engagement public; il incite les représentants communautaires à participer aux événements et aux procédures de la Commission et maintient des relations avec les organisations et les contacts communautaires pour s'assurer que les communications de la CNER soient efficaces et bien reçues.

Tel que souligné dans l'approche étagée adoptée par la CNER pour établir une présence régionale dans les régions de Kivalliq et de Qikiqtani, une augmentation progressive du nombre d'interprètes/traducteurs et de coordonnateurs des relations avec les collectivités, est prévue. L'ouverture d'un poste de **gestionnaire de la participation publique** est également envisagé à l'avenir, chargé de superviser les initiatives des coordonnateurs des relations avec les collectivités et de continuer à profiter du succès de la participation publique générale.

■ Service de l'exploitation :

Le service de l'exploitation (anciennement les services techniques), regroupe :

- Directeur de l'exploitation
- Gestionnaire, Surveillance des projets
- Gestionnaire, Évaluations des répercussions
- Agents principaux d'évaluation des répercussions
- Agents d'évaluation des répercussions
- Agents de surveillance (autres postes à ajouter à l'avenir)
- Agent d'examen préalable
- Spécialiste des SIG/TI

Le Service d'exploitation dirige le processus d'évaluation des répercussions pour l'examen préalable et l'examen approfondi de tous les projets référés à la CNER en vertu de l'article 12 de l'Accord du Nunavut et de la Partie 3 de la LATEPN. Il dirige toutes les initiatives et tous les suivis inhérents aux examens préalables, aux examens approfondis et à la surveillance des projets approuvés, rédigeant les rapports et la correspondance destinés au public ainsi que l'orientation et les directives procédurales.

Supervisant une équipe multidisciplinaire, le **directeur du service de l'exploitation** dirige les processus d'évaluation et de surveillance de toutes les propositions de projets référées à la CNER. Il conseille directement la Commission et le directeur général sur les questions techniques, veillant à ce que les évaluations soient effectuées en respectant la volonté de la CNER de garantir l'équité procédurale, la transparence et la prise de décision en temps opportun.

Le **gestionnaire de la surveillance des projets** est chargé de coordonner l'élaboration et la normalisation des méthodologies, procédures et documents d'orientation relatifs aux programmes de surveillance de la CNER. Il travaillera de concert avec les agents de surveillance de la Commission, (une appellation actuellement attribuée, par projet individuel, aux agents d'évaluation des répercussions qui seront transférés dans les postes consacrés de chaque région); ces agents produisent, pour la Commission, des rapports et des breffages sur l'adéquation et la conformité aux modalités et conditions des certificats de projet et sur les répercussions écosystémiques et socioéconomiques des projets approuvés.



Les **agents d'évaluation des répercussions** (anciennement conseillers techniques II et III) dirigent l'évaluation des répercussions des projets d'exploitation proposés ainsi que les programmes de surveillance des projets approuvés. En se concentrant sur la gestion de multiples examens préalables et en assurant de l'aide pour l'évaluation des grands projets d'exploitation, ces agents conseillent la Haute direction sur les questions techniques tout en veillant à ce que les évaluations soient effectuées de manière équitable, inclusive et opportune.

En se concentrant sur la réalisation d'examen approfondis et en contribuant à l'administration quotidienne des pages connexes du Registre public, les **agents de surveillance** appuient le personnel plus senior du Service de l'exploitation en ce qui a trait à la participation communautaire et à l'évaluation des répercussions. Le

gestionnaire de l'évaluation des répercussions est essentiellement responsable de la supervision et la coordination de l'équipe des agents d'évaluation des répercussions et des agents de surveillance, incluant l'élaboration et la normalisation des méthodologies, des procédures et des documents d'orientation.

Et enfin, le **spécialiste des SIG/TI** développe et tient à jour les bases de données SIG internes et les données de cartographie inhérentes aux évaluations des répercussions. Il assure un soutien technique à la Commission et au personnel, contextualisant l'information pour les évaluations et favorisant une compréhension accrue des possibles effets environnementaux grâce à une meilleure connaissance de la situation et à une analyse des effets cumulatifs ainsi qu'à l'identification et au diagnostic de défaillance des réseaux et du logiciel/matériel informatique.

Établir une présence dans chaque région du Nunavut inhérentes aux évaluations des répercussions.

Tel que susmentionné, la CNER prévoit augmenter son effectif au cours des prochaines années et espère le faire d'une manière stratégique en réglant plusieurs priorités, notamment :

- Maximiser le recrutement et le maintien en poste des Inuits qualifiés
- Tirer parti de l'expérience et de la technologie du télétravail pour permettre aux Inuits et aux Nunavummiut de travailler pour la CNER à partir de leur région d'attache/communauté.
- Améliorer l'accès et les liens avec les collectivités pour soutenir de plus efficaces programmes de surveillance et de participation publique.

La CNER reconnaît que le désir d'être proches de leur famille et de leur communauté d'attache est le principal motif de démission des employés inuits issus d'autres régions ou même de collectivités à l'extérieur de Cambridge Bay. L'enracinement des minières dans chaque région et les programmes de surveillance connexes de la CNER ainsi que les efforts déployés en matière de participation publique pourraient bénéficier d'une

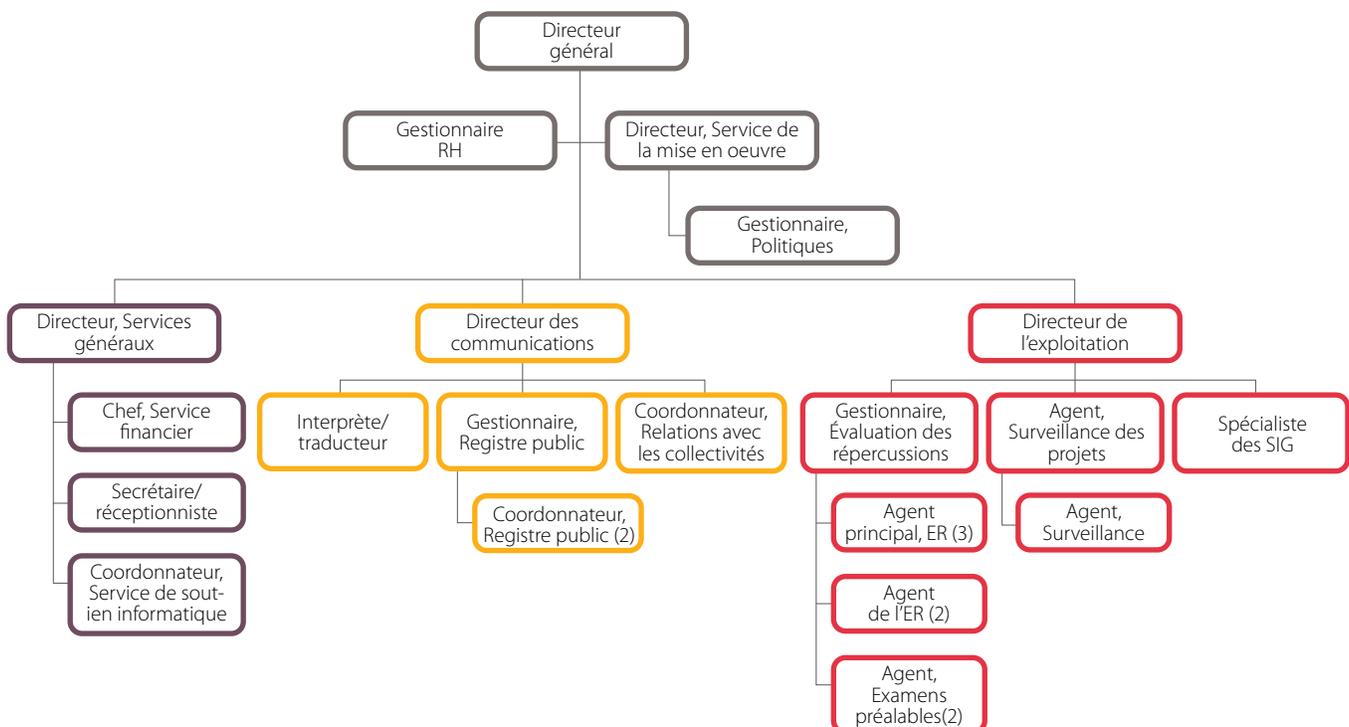
plus grande proximité physique entre le personnel de la CNER et les collectivités desservies.

Plusieurs points importants de la stratégie de la CNER méritent d'être soulignés :

- Les postes des employés actuels ne seront pas réaffectés dans d'autres régions et la CNER ne réduira pas son effectif à Cambridge Bay.
- Bien que la création d'une force active plus représentative soit privilégiée par un recrutement accru et une hausse du maintien en poste des Inuits qualifiés, la CNER veut obtenir un excellent maintien en poste de tous les employés qu'elle remercie de leur contribution à la Commission.
- Cette stratégie sera mise en oeuvre graduellement, avec souplesse, au rythme du financement, avec d'ici trois (3) ans, des objectifs de dotation en personnel dans la région de Kivalliq et d'ici six (6) ans dans la région de Qikiqtani.

L'objectif global de cette stratégie est d'accroître la capacité et l'habileté de la CNER à remplir efficacement son mandat dans les années qui viennent.

Figure 4: Organigramme de la CNER



ANNEXE C: FINANCEMENT

Conformément à l'*Accord du Nunavut*¹, le financement de la CNER relève du gouvernement et la Commission doit lui soumettre un budget annuel aux fins d'examen et d'approbation. Chaque année, la CNER dépose un budget de BASE doublé d'un plan de travail pour les activités inhérentes aux examens préalables ainsi qu'un budget distinct pour les AUDIENCES spécifiques aux projets avec plan de travail pour les activités liées aux examens approfondis et à la surveillance. Le budget de BASE annuel et le plan de travail sont calculés à partir des contributions annuelles fixes garanties à la CNER par Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada.

Le Budget de BASE inclut les dépenses suivantes :

- Honoraires des membres de la Commission pour les travaux liés aux examens préalables et aux réunions régulières de la CNER ;
- Salaires et avantages sociaux de dix-sept (17) employés ;
- Location d'espace de bureau et frais d'entretien ;
- Frais professionnels pour consultants et avocats-conseils ;
- Frais de déplacements des membres de la Commission et du personnel pour des réunions régulières de la Commission et des réunions de réglementation ; et,
- Formation et perfectionnement professionnel limités.

Les coûts des AUDIENCES incluent les dépenses couvrant ce qui suit :

- Honoraires des membres de la Commission pour les travaux liés aux examens approfondis et les dossiers de surveillance, y compris les audiences et les réunions de la Commission spécifiques aux projets ;
- Salaires et avantages sociaux de huit (8) employés techniques et d'un interprète/traducteur ;
- Frais professionnels pour consultants et avocats-conseils pour des travaux spécifiques aux projets ;
- Frais de déplacements des membres de la Commission et du personnel pour des audiences et des réunions spécifiques aux projets ; et,
- Organisation de consultations communautaires, de réunions, d'ateliers et d'audiences spécifiques aux projets.

Les budgets de la CNER et les plans de travail sont présentés au Conseil d'administration pour examen et approbation, lors de sa réunion annuelle régulièrement prévue en janvier/février. Les budgets de BASE et pour AUDIENCES sont bien plus qu'une distribution de fonds. C'est un plan adopté de dépenses et revenus, structuré pour soutenir les programmes, travaux et mandat de la CNER. Une fois approuvés par la CNER, ces budgets et plans de travail respectifs deviennent les plans officiels de fonctionnement de la Commission pour l'année financière en question; mais selon l'évolution de la situation, la Commission a le droit d'allouer ou de réallouer les fonds de ces budgets approuvés.

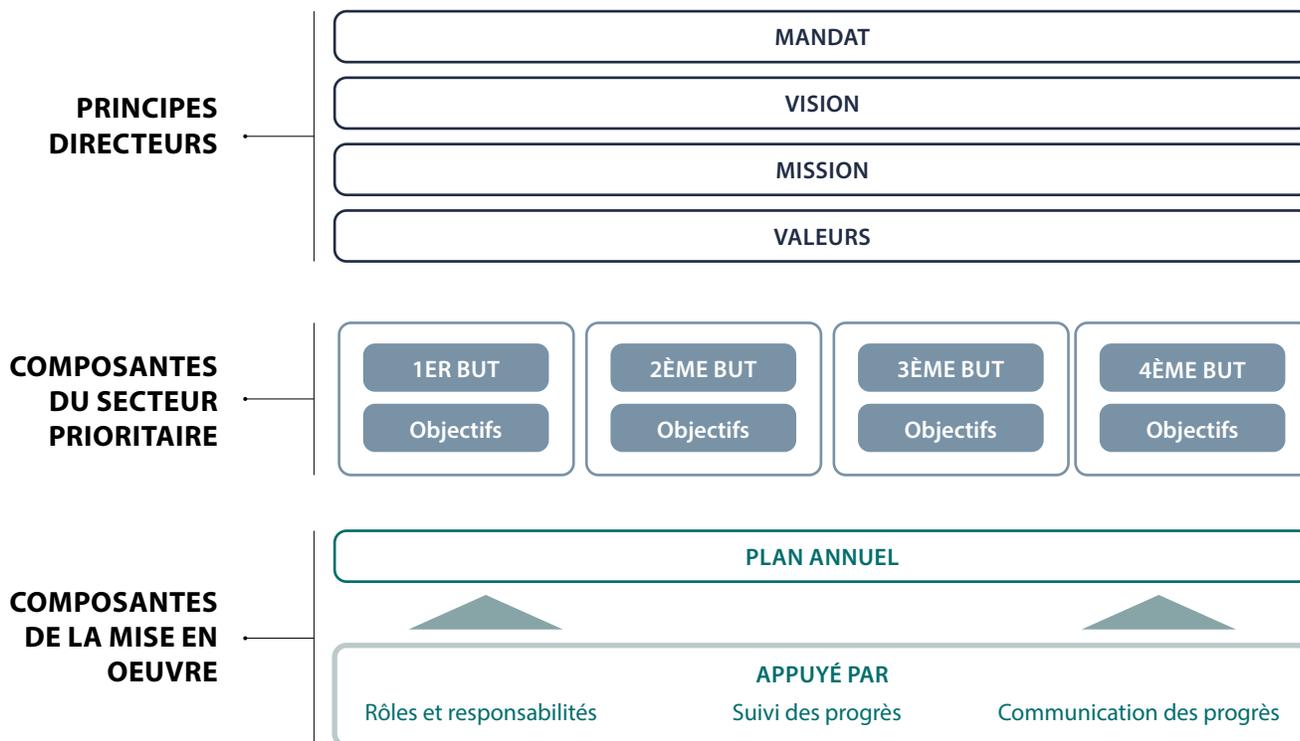
1 L'article 12.2.31 de l'*Accord du Nunavut*

ANNEXE D : CADRE DU PLAN STRATÉGIQUE

En général, un plan stratégique inclut un ensemble d'énoncés déterminants précisant l'impact que l'organisme/service veut avoir sur les générations actuelles et futures (vision), son rôle dans la réalisation de cet avenir (mission) et les principes qui instruiront ses travaux (valeurs). Il met nettement en exergue les secteurs dans lesquels l'organisme voudrait déployer ses efforts pendant une période donnée (secteurs prioritaires). Pour

faciliter la réalisation des priorités et de la vision d'un organisme, les plans stratégiques définissent les rôles et les ressources requises pour leur mise en œuvre et pour assurer le suivi des progrès (composantes de la mise en œuvre). Ce plan stratégique est ancré dans le cadre illustré à la Figure 5. Les définitions afférentes sont précisées au Tableau 3.

■ Figure 5: Cadre de planification stratégique



■ Tableau 3: Définition des éléments du cadre du Plan stratégique

Mandat	Énoncé concis définissant l'objet fondamental d'un organisme/service et les fonctions à accomplir, basées sur: <ul style="list-style-type: none"> • Les exigences officielles : lois, règlements, statuts constitutifs, chartes • Les exigences informelles: attentes des principales parties prenantes, incluant les bénéficiaires et les représentants élus.
Vision	Énoncé d'aspirations résumant l'avenir idéal que voudrait soutenir un organisme (but de longue durée)
Mission	Énoncé concis précisant ce que doit faire un organisme pour réaliser sa vision
Valeurs	Principes instruisant le comportement et les activités quotidiennes de l'organisme
Buts	Exposé plus détaillé de l'énoncé du but, expliquant comment l'organisme exécutera ses buts
Objectives	A more detailed articulation of the goal statement showing how the organization will act on its goals
Plan annuel	Identifie les projets/activités, les ressources, les échéances et les exigences budgétaires par rapport aux buts et aux objectifs, afin de soutenir l'organisme dans la réalisation de sa vision et de sa mission



