

# CHAPITRE 23

## PLAN D'EMBAUCHAGE DES INUIT



NUNAVUT

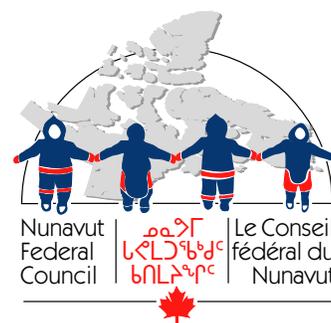
DÉVELOPPEMENT DU CONSEIL FÉDÉRAL · ASSOCIATIONS STRATÉGIQUES · PRÉCONISATION DU NUNAVUT

ENTENTE  
CADRE

APPENDICE A  
RECOMMANDATIONS

APPENDICE B  
STATISTIQUES

2002-2007



CETTE ENTENTE CADRE CONCERNANT L'EMBAUCHAGE DES INUITS,  
AINSI QUE LES ANNEXES QUI L'ACCOMPAGNENT, SONT LE RÉSULTAT  
D'UN EFFORT DE LA PART DES MINISTÈRES DU GOUVERNEMENT  
FÉDÉRAL REPRÉSENTÉS AU NUNAVUT AFIN DE RESPECTER LES  
OBLIGATIONS PRÉVUES AU CHAPITRE 23 DE L'ARTN.

**ELLE NE SIGNIFIE AUCUNEMENT, ET N'IMPOSE PAS NON PLUS, DES  
OBLIGATIONS ADDITIONNELLES DE LA PART  
DU GOUVERNEMENT DU CANADA.**

# TABLE DES MATIÈRES

Sommaire . . . . .	5
Historique . . . . .	6
Histoire de la formation . . . . .	7
Croissance de la présence fédérale au Nunavut . . . . .	8
Reconnaissance des obligations . . . . .	9
Principes directeurs . . . . .	9
Capacité d'atteindre les cibles . . . . .	9
Un seul PEI cadre . . . . .	9
Vision . . . . .	10
Former une main-d'œuvre représentative . . . . .	10
La main-d'œuvre inuit . . . . .	11
Les connaissances traditionnelles inuit . . . . .	12
Partenaires pour la formation . . . . .	13
Analyse des écarts . . . . .	13
Pratiques en matière de ressources humaines . . . . .	17
Formation préalable à l'emploi . . . . .	17
Recrutement . . . . .	19
Conservation . . . . .	21
Conception de l'organisation . . . . .	24
Décentralisation . . . . .	24
Surveillance et Rapports . . . . .	25
Engagements clés . . . . .	26

TOUS DROITS RÉSERVÉS AU CONSEIL FÉDÉRAL  
DU NUNAVUT, 2005 IQALUIT, NUNAVUT

IMPRIMÉ AU CANADA

Catalogage avant publication de Bibliothèque et Archives Canada

Conseil fédéral du Nunavut

Chapitre 23 : plan d'embauchage des Inuit, 2002-07 [ressource électronique]

Publ. aussi en anglais sous le titre: Article 23 : Inuit Employment Plan, 2002-2007.

Publ. aussi en inuktitut sous le titre: Maligaq naisautilik inunut parnautaujut iqkanaijarniliri-nirmit, 2002-2007.

Également publ. en version imprimée.

Mode d'accès: World Wide Web.

Dépouillement: Entente cadre – Appendice A: Recommandations – Appendix B: Statistiques.

Cat. no. R2-401/2005F-PDF

ISBN 0-662-74016-5

1. Canada – Fonctionnaires – Recrutement – Nunavut. 2. Inuit – Travail – Nunavut. 3. Inuit – Travail – Politique gouvernementale – Canada. I. Titre.

QK745.B56 2005

628.1'61

C2005-980142-5

# Chapitre 23

## Plan d'embauchage des Inuit

### SOMMAIRE

En décembre 2001, Nunavut Tunngavik Incorporated et le gouvernement du Canada ont signé le mandat d'un Groupe de travail sur le Chapitre 23.

Ce Groupe s'est réuni régulièrement au cours de l'année qui vient de se terminer, afin d'établir le Plan d'embauchage des Inuits du GDC.

#### **LE GROUPE DE TRAVAIL DU GDC ET DE NTI SUR LE CHAPITRE 23**

Le Groupe de travail sur le Chapitre 23 avait pour tâche l'établissement de recommandations concernant les moyens d'accroître et de maintenir l'embauchage des Inuit au sein du gouvernement du Canada à l'intérieur de la Région du Nunavut (RN).

Le Groupe de travail avait rempli son mandat au début de la nouvelle année, et son rapport définitif a été rédigé en août 2003.

Suivent les recommandations préliminaires à court et à long terme du Groupe :

#### *Recommandations<sup>1</sup> :*

Que le gouvernement du Canada :

- travaille avec les établissements d'enseignement élémentaires, secondaires et postsecondaires, y compris le Collège de l'Arctique du Nunavut, afin de s'assurer que les étudiant(e)s soient au courant des études nécessaires pour travailler au sein du gouvernement et des compétences requises pour occuper les postes disponibles;
- établisse un partenariat avec le Gouvernement du Nunavut et d'autres organismes afin de tenir des salons de carrières dans les écoles;
- tienne des journées portes ouvertes;
- prenne des mesures pour s'assurer que les préoccupations concernant la sécurité dans les bureaux n'entravent pas la nécessité de s'assurer que les Inuit soient à l'aise lorsqu'ils visitent les bureaux du gouvernement;
- étudie les possibilités de décentralisation;
- établisse l'objectif d'un niveau de représentation des Inuit au sein du gouvernement de 85 p. 100 d'ici 2020;

<sup>1</sup> Le texte complet de toutes les recommandations se trouve dans l'Appendice A



- se donne pour cible d'avoir une représentation de 41 p. 100 de personnel inuit d'ici 2005 et de 51 p. 100 d'ici 2007;
- établisse des mesures de soutien destinées aux étudiant(e)s; on pourrait par exemple accorder des bourses dans les cas où ce serait possible et réalisable, organiser des visites de représentant(e)s des ministères dans les écoles, établir des postes de stagiaires, tenir des ateliers de rédaction de curriculum vitæ et prévoir des horaires de travail non conventionnels;
- travaille avec le NTI pour trouver des moyens créatifs d'améliorer les compétences des hommes de 25 à 45 ans qui n'ont pas terminé la 8e année;
- définisse les aspects particuliers des programmes de formation et trouve les moyens de les présenter à l'intérieur du Nunavut (les particularités des programmes comprendront les délais, les résultats attendus et les critères d'évaluation);
- trouve des sources de financement particulièrement destinées aux Inuit et favorise la présence accrue de ces derniers au sein du personnel du gouvernement du Canada.

De plus, dans le cadre de ces réunions, et en consultation avec le Conseil fédéral du Nunavut, on a pris la décision de produire un plan cadre accompagné d'annexes se rapportant aux ministères particuliers, qui servira à observer et surveiller les activités, et comportant deux autres documents, 1) des recommandations et 2) des statistiques.

## HISTORIQUE

L'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut (ARTN) a été ratifié le 9 juillet 1993. Au moment de la mise en œuvre du Chapitre 4 de l'ARTN, le Parlement a approuvé la loi établissant un nouveau territoire doté de sa propre assemblée législative et de son propre gouvernement, et le territoire du Nunavut a été créé le 1er avril 1999.

Le Chapitre 23 de l'ARTN porte sur l'embauchage des Inuits au sein du gouvernement. L'objectif de ce chapitre est :

*« d'accroître, à un niveau représentatif, le nombre d'Inuit qui occupent un emploi au gouvernement dans la région du Nunavut. Il est admis que la réalisation de cet objectif exigera la prise de mesures tant par les Inuit que par le Gouvernement. »<sup>2</sup>*

<sup>2</sup> Gouvernement du Canada et Tunngavik, « Accord sur les revendications territoriales du Nunavut », 1993.



Un niveau représentatif a été, et reste encore, défini comme le poids démographique des Inuit par rapport à la population totale de la région du Nunavut. On a établi ce rapport à 85 p. 100 au moment de l'accord.

Dans le but d'atteindre cet objectif, le Chapitre 23 établit une série d'obligations pour le gouvernement, dont la plus importante est la nécessité pour chaque ministère de préparer un Plan d'embauchage des Inuits, d'en assurer la mise à jour régulière et de faire rapport sur les progrès réalisés en ce qui concerne l'atteinte d'un niveau représentatif d'emploi des Inuit.

Bien que le Chapitre 23 n'indique pas de date limite pour l'atteinte de ces niveaux représentatifs, on s'attendait à ce que 50 p. 100 des employé(e)s du gouvernement soient des Inuit au 1er avril 1999, et 85 p. 100 d'ici 2008.

On a exprimé des préoccupations concernant deux aspects de cette interprétation du Chapitre 23, soit la rigidité du chiffre de base et les délais imposés. Malgré une certaine souplesse quant aux échéances, le chiffre de 85 p. 100 est resté l'indication générale d'un niveau représentatif, bien que beaucoup de gens, y compris Avery Cooper, aient exprimé des réserves.<sup>3</sup>

### **HISTOIRE DE LA FORMATION**

En 1993, on a entrepris l'application d'une stratégie unifiée de développement des ressources humaines du Nunavut, en vue de préparer l'établissement du nouveau territoire et d'étudier les exigences du Chapitre 23 en ce qui concerne le nouveau gouvernement.

Le principal objectif de la stratégie était de définir, de mettre au point et d'appliquer une progression de mesures susceptibles de contribuer à la formation d'une réserve d'Inuit instruit(e)s et formé(e)s, capables d'occuper les postes de la fonction publique devant être créés dans le cadre du gouvernement du Nunavut.

Le gouvernement du Canada a fourni 39,8 millions de dollars sous forme de financement par reconduction entre 1996 et 2000, dont la plus grande partie fut consacrée au développement du marché du travail.

Le Collège de l'Arctique du Nunavut a présenté un vaste choix de programmes visant à préparer les Inuit à occuper toutes sortes de postes dans

<sup>3</sup> Avery Cooper, « Examen quinquennal : mise en œuvre de l'ARTC », 2000.



les domaines de l'administration, de la gestion intermédiaire et supérieure, des métiers, de maintien de l'ordre et de l'administration publique.

Plus d'une soixantaine d'Inuit ont terminé le Programme de formation de la haute direction Sivulliuqtit, présenté conjointement par le Collège et le Centre canadien de gestion (CCG), et presque tous occupent maintenant des postes de haute direction au sein du gouvernement ou d'organismes Inuit.

Le Conseil fédéral du Nunavut reconnaît le succès relatif de la stratégie unifiée, ainsi que la nécessité de programmes semblables si on veut réaliser les attentes concernant une fonction publique représentative.

Toutefois, il se rend également compte du fait que, sans un effort concerté de la part de toutes les parties, visant à encourager les jeunes Inuits à rester à l'école, à obtenir leurs diplômes et à poursuivre des études postsecondaires, on ne pourra jamais assurer suffisamment de formation préalable à l'emploi pour contrer la rareté d'une main-d'œuvre suffisamment instruite et formée.

### **CROISSANCE DE LA PRÉSENCE FÉDÉRALE AU NUNAVUT**

Depuis le 1er avril 1999, la présence fédérale au Nunavut a considérablement augmenté.

En 1998, quand Avery Cooper a procédé à la première étude quinquennale de la mise en œuvre de l'ARTC, six ministères fédéraux seulement avaient une présence au Nunavut suffisamment importante pour rendre nécessaire la mise au point d'un Plan d'embauchage des Inuit : Affaires indiennes et du Nord Canada, Pêches et Océans, Travaux publics et Services gouvernementaux, Parcs Canada, Justice Canada et Développement des ressources humaines Canada.

Le présent Plan cadre représente treize ministères, dont huit ont contribué leurs propres annexes :

- Bureau géoscientifique Canada-Nunavut (BGC-N);
- Pêches et Océans (MPO);
- Géomatique Canada (BGC-N);
- Développement des ressources humaines Canada (DRHC);
- Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC);
- Justice Canada;
- Parcs Canada;
- Travaux publics et Services gouvernementaux (TPSGC).



Les ministères comportant trois employé(e)s ou moins ne sont pas obligés d'établir de PEI, et par conséquent les ministères ci-dessous, tout en appuyant le plan, n'ont pas présenté d'annexes :

- Services correctionnels Canada;
- Industrie Canada;
- Commission nationale des libérations conditionnelle;
- Commission de la fonction publique;
- Patrimoine canadien.

Bien qu'exemptée des dispositions du Chapitre 23, la Gendarmerie royale du Canada a fourni des données de base et des cibles qui sont reflétées dans la section du présent document consacrée à l'analyse des écarts. La GRC et le ministère de la Défense nationale acceptent l'esprit et la lettre d'une main-d'œuvre Inuit représentative et appuient le Plan cadre, par le biais d'une participation à titre de membres du Conseil fédéral du Nunavut.

### **RECONNAISSANCE DES OBLIGATIONS IMPOSÉES PAR L'ARTN**

Bien que tous les ministères fédéraux représentés au Nunavut tendent vers les objectifs prévus dans le Chapitre 23, nous reconnaissons également que l'atteinte de ces objectifs exigera beaucoup plus de temps qu'on ne l'avait d'abord prévu.

Nunavut Tunngavik et le gouvernement du Nunavut ont reconnu dernièrement qu'une échéance plus réaliste serait 2020 pour l'atteinte de la cible de 85 p. 100 et ont établi une entente à cet effet. Ces conclusions ont été appuyées par le Gouvernement du Canada, avec certaines réserves, comme nous le décrivons plus loin ainsi que dans les annexes de chaque ministère.

### **CAPACITÉ D'ATTEINDRE LES CIBLES ET D'ASSURER LA FORMATION**

Pour le moment, le personnel des ministères du gouvernement fédéral représentés au Nunavut varie considérablement, d'un(e) seul(e) employé(e) jusqu'à 85.

Une fois terminée la dotation en personnel du gouvernement fédéral dans le territoire, il y aura moins de 250 personnes travaillant pour le gouvernement canadien, soit 10 p. 100 environ de la capacité du gouvernement du Nunavut lorsqu'il aura tous ses effectifs.



## PRINCIPES DIRECTEURS

Ces différences donnent lieu à la nécessité de travailler ensemble pour assurer la formation et le soutien du personnel.

Elles soulignent également le problème que posent les cibles fondées sur des pourcentages. Plusieurs ministères du gouvernement fédéral pourraient être empêchés d'atteindre les cibles simplement par une modification des responsabilités ou le départ d'un(e) seul(e) employé(e).

### UN SEUL PLAN CADRE D'EMBAUCHAGE DES INUIT

Par conséquent, par l'entremise du Conseil fédéral du Nunavut, la plupart des ministères se sont réunis et ont choisi de préparer un plan « cadre », avec des annexes permettant d'observer les progrès des ministères.

Environnement Canada fait exception, et a choisi de poursuivre l'application d'un plan de formation préalable à l'emploi déjà présenté à NTI.

### FORMER UNE MAIN-D'ŒUVRE REPRÉSENTATIVE

Avery Cooper observe que les cibles d'embauchage des Inuits doivent être réalistes<sup>4</sup> :

*« fixer un objectif d'embauchage des Inuit égal à la proportion de la population active plutôt que la population totale est une attente plus réaliste pour l'avenir rapproché.<sup>5</sup> »*

Cette recommandation est confirmée par le Conference Board du Canada, qui affirme que certains objectifs ambitieux doivent être réajustés pour apporter plus de réalisme.<sup>6</sup>

## VISION

Des objectifs réalisables en matière d'embauchage peuvent être plus motivants que ceux qui encouragent une forte concurrence entre les organismes faisant le recrutement, un roulement élevé du personnel et de faibles taux de conservation du personnel, ou l'avancement trop rapide d'Inuit dans des postes qu'ils(elles) sont mal préparé(e)s à occuper, du point de vue personnel ou professionnel.<sup>7</sup> De plus, on doit tenir compte des secteurs d'emploi préférés des Inuit, cernés au moyen d'une analyse détaillée de la main-d'œuvre.<sup>8</sup> L'obligation d'effectuer l'analyse détaillée prévue au Chapitre 23 n'a pas encore été remplie, mais toutefois le gouvernement du Canada, le NTI et le gouvernement du Nunavut continuent à chercher une solution.



<sup>4</sup> Avery Cooper, Étude quinquennale, p. 3-13.

<sup>5</sup> Idem, p. 3-13.

<sup>6</sup> Le Conference Board du Canada, Nunavut Economic Outlook, p. 69.

<sup>7</sup> Idem, p. 3-12.

<sup>8</sup> Idem, p. 3-14.

Les ministères membres du Conseil fédéral du Nunavut reconnaissent leur obligation d'atteindre le niveau le plus élevé possible d'embauchage des Inuit.

### **NIVEAUX D'INSTRUCTION MAIN-D'ŒUVRE INUIT 1999**

8e année ou moins .....	43,3 %
9e - 11e année .....	31,8 %
Diplôme d'études secondaires seulement	3,7 %
Grade ou diplôme .....	16,1 % <sup>9</sup>
Université .....	9 %

Toutefois, considérer les cibles comme étant la seule mesure de succès n'est pas une solution, particulièrement si cela signifie des attentes ou des pressions excessives exercées sur les titulaires.

Le tableau ci-dessus illustre un important obstacle à l'atteinte de niveaux représentatifs. En 1999, 75 p. 100 de la main d'œuvre inuit n'avait pas de diplôme d'études secondaires. Pour atteindre des niveaux d'embauchage représentatifs au Nunavut, il faudra faire tous les efforts possibles pour encourager les jeunes à terminer leurs études et à préparer des grades et des diplômes postsecondaires.

La relation entre les niveaux d'instruction et l'employabilité au Nunavut est évidente :

---

75 p. 100 des personnes qui ont terminé leurs études secondaires ont des emplois.
93 p. 100 des personnes qui ont terminé des études universitaires ont des emplois.

---

Bien que tous les ministères du gouvernement fédéral aient examiné leurs processus de recrutement, dans le but de reconnaître et d'éliminer les obs-

<sup>9</sup> Il faut observer que le chiffre de 16,1 p. 100 représentant les Inuit détenant des diplômes ou des grades porte à confusion. Ce pourcentage se rapporte à tous les programmes, qu'il s'agisse d'une séance d'une journée menant à un certificat de secourisme ou d'un programme de trois ans menant à un diplôme. Le Bureau de la statistique du Nunavut est conscient de ce problème et les questionnaires des sondages futurs auprès des ménages seront rédigés de façon à permettre une répartition plus exacte de cette partie de la main-d'œuvre inuit.



tacles systémiques et les niveaux de compétence irréalistes ou inutilement élevés, il reste que certains postes doivent être occupés par des personnes possédant des niveaux d'instruction et de compétence très élevés.

Tant que la réserve de travailleurs du Nunavut ne contiendra pas un nombre suffisant de personnes ayant terminé des études postsecondaires, il restera difficile d'atteindre les cibles, à tous les niveaux et dans toutes les catégories de professions.

L'année dernière, 9 000 enfants environ fréquentaient les écoles primaires et secondaires du Nunavut. Mais les taux d'achèvement des études posent encore problème :

---

En 1999, 128 étudiant(e)s ont terminé la 12e année.

En 2000, 136 étudiant(e)s ont terminé la 12e année.

En 2001, 126 étudiant(e)s ont terminé la 12e année.

---

Plusieurs des étudiant(e)s ayant terminé la 12e année n'avaient pas suivi tous les cours nécessaires pour être admis au collège ou à l'université.

Sans préparation suffisante pour réussir au collège ou à l'université, les étudiant(e)s qui sortent des établissements d'enseignement du Nunavut sont déjà désavantagé(e)s lorsqu'ils(elles) entreprennent leurs études postsecondaires, s'ils(elles) sont même préparé(e)s à entreprendre ces études.

On doit faire des efforts pour s'assurer que les étudiant(e)s qui sortent des écoles du Nunavut ont été préparé(e)s aux défis des études supérieures, autant par leurs résultats scolaires que par une formation suffisante à assumer leur autonomie fonctionnelle, qui leur permettra de faire face à la vie en dehors de leurs collectivités et d'assumer les responsabilités associées à l'indépendance.

### **RECONNAISSANCE DE L'IMPORTANCE DES CONNAISSANCES TRADITIONNELLES INUIT**

Bien que la nécessité d'études organisées plus complètes dans divers secteurs soit bien connue, les ministères axés sur les ressources font tous les efforts possibles pour reconnaître et accueillir les connaissances tradition-



---

<sup>10</sup> La façon Inuit de faire les choses : les connaissances, l'expérience et les valeurs du passé, du présent et de l'avenir dans la société inuit.

Cette définition fait ressortir clairement le fait que ce sont les connaissances, l'expérience et les valeurs traditionnelles de la société inuit, combinées aux connaissances, à l'expérience et aux valeurs actuelles des Inuit, qui préparent la voie des connaissances, de l'expérience et des valeurs de l'avenir. (Louis Tapardjuk - Igloodik, le 15 avril 2003)

nelles des Inuit lorsqu'ils tiennent des concours pour combler des postes sur le terrain.

Tous les ministères reconnaissent la nécessité et l'utilité d'apporter Inuit Qaujimajatuqangit dans le milieu de travail, et des efforts pour y parvenir, le cas échéant, sont décrits dans les annexes qui accompagnent le présent document.<sup>10</sup>

L'importance d'une formation interculturelle pour les personnes arrivant dans le territoire est clairement reconnue, mais on doit également reconnaître qu'il faut faire plus pour préparer les Inuit à la réalité du travail dans un établissement gouvernemental.

### **PARTENAIRES POUR LA FORMATION**

La clé de l'obtention de niveaux représentatifs d'Inuit, à tous les niveaux et dans tous les groupes professionnels, se trouve dans une vaste campagne soutenue visant à encourager les jeunes à rester à l'école, à terminer leurs études et à obtenir des grades et des diplômes postsecondaires. Les ministères fédéraux, en partenariat avec les autres paliers de gouvernement et les organismes inuit, ont mis au point un certain nombre de projets destinés à aider les bénéficiaires qui terminent leurs études secondaires et désirent obtenir des grades et des diplômes postsecondaires. Mentionnons notamment :

- le programme d'enseignement du droit d'Akitsiraq Law School
- les bourses des Parcs Nationaux;
- les programmes d'emplois d'été pour étudiants avancés;
- les partenariats avec le Collège de l'Arctique du Nunavut;
- le programme de stagiaires en géologie;
- le programme de stages en SIG;
- le programme de parrainage d'étudiant(e)s du bureau régional du Nunavut;
- le programme Sivuniksavut du Nunavut.

### **ANALYSE DES ÉCARTS**

Les documents joints décrivent les cibles d'embauchage des Inuit pour 2005 et 2007.<sup>11</sup>

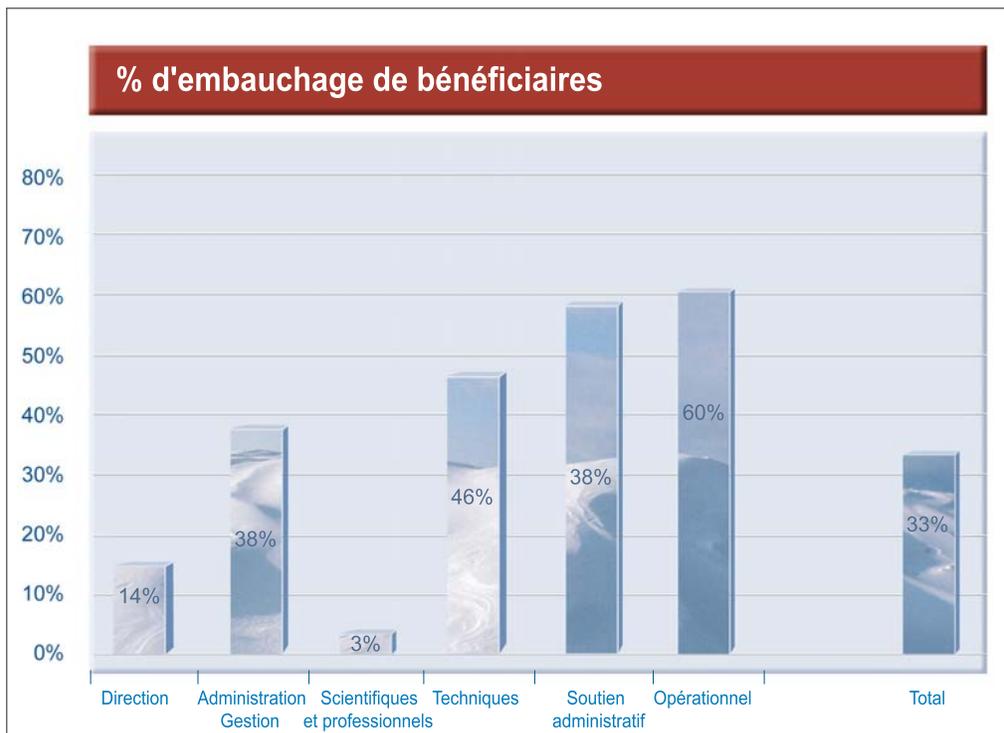
Ces projections de deux et de cinq ans prévoient une augmentation du nombre des postes fédéraux dans le territoire et du nombre d'Inuit employé(e)s.

Les données de base pour le gouvernement du Canada, recueillies en 2002,

<sup>11</sup> On trouvera tous les chiffres du gouvernement du Canada à l'Appendice B.



**DONNÉES DE  
BASE 2002**



indiquaient un total de 234,5 postes dans le territoire, dont 190,5 étaient occupés, avec un niveau de représentation de 33 p. 100.

Ce n'est que dans la catégorie opérationnelle qu'on trouve une majorité d'employé(e)s inuit et un niveau de représentation de 60 p. 100.

	Nombre actuel d'employé(e)s	Nombre actuel de bénéficiaires	% actuel de bénéficiaires
Direction	7	1	14%
Admin/Gestion	64	24	38%
Scientifiques/Prof.	33	1	3%
Techniques	39	18	46%
Soutien admin.	42.5	16	38%
Opérationnels	5	3	60%
Total	190.5	63	33%



## **DONNÉES DE BASE 2002 (suite)**

La répartition du nombre des postes, des catégories et de la représentation des bénéficiaires est décrite dans les tableaux ci-dessous.

Le plus grand écart se présente dans le domaine scientifique et professionnel. Un seul des 33 postes disponibles est occupé par un bénéficiaire.

De plus, un seul des postes de direction disponibles est présentement occupé par un bénéficiaire, ce qui signifie un taux de représentation de 14 p. 100 au niveau le plus élevé.

Ces écarts peuvent être directement attribués aux études nécessaires pour être capable d'occuper les postes faisant partie de ces catégories, ainsi qu'à la rareté de candidat(e)s compétent(e)s au sein de la main-d'œuvre.

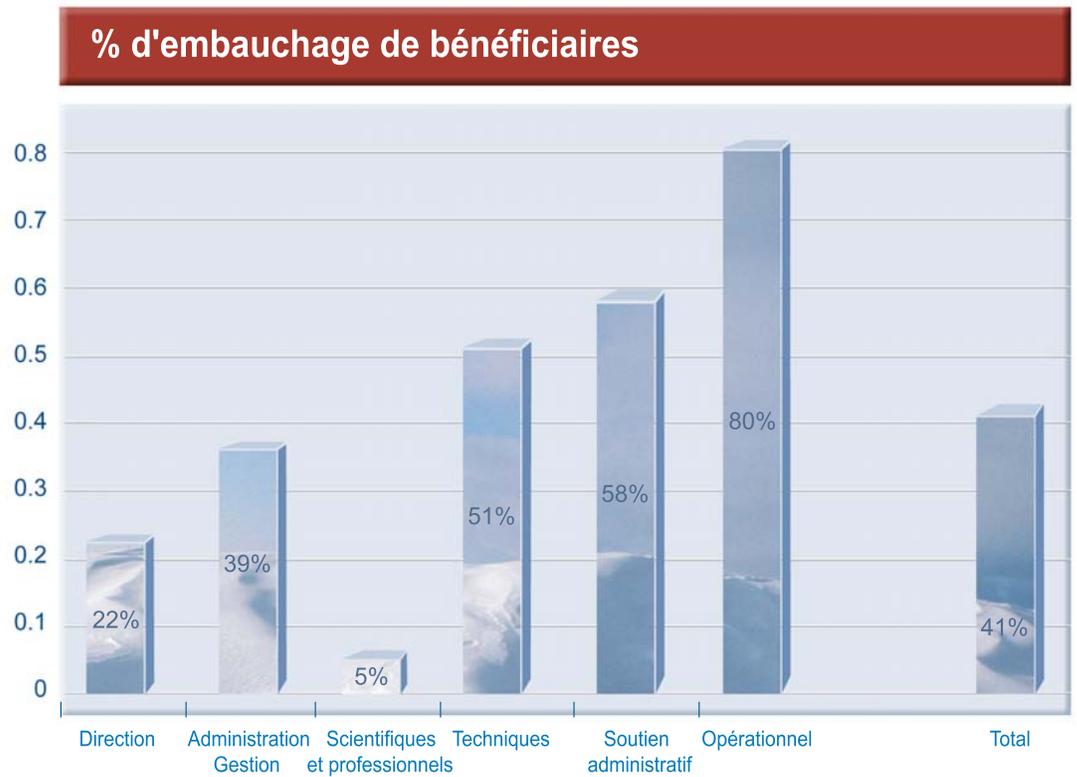
### **Cibles prévues pour 2005**

On prévoit une légère augmentation du nombre de postes disponibles au sein du gouvernement du Canada en 2005, ainsi qu'une augmentation du nombre des postes comblés et du nombre de bénéficiaires employé(e)s.

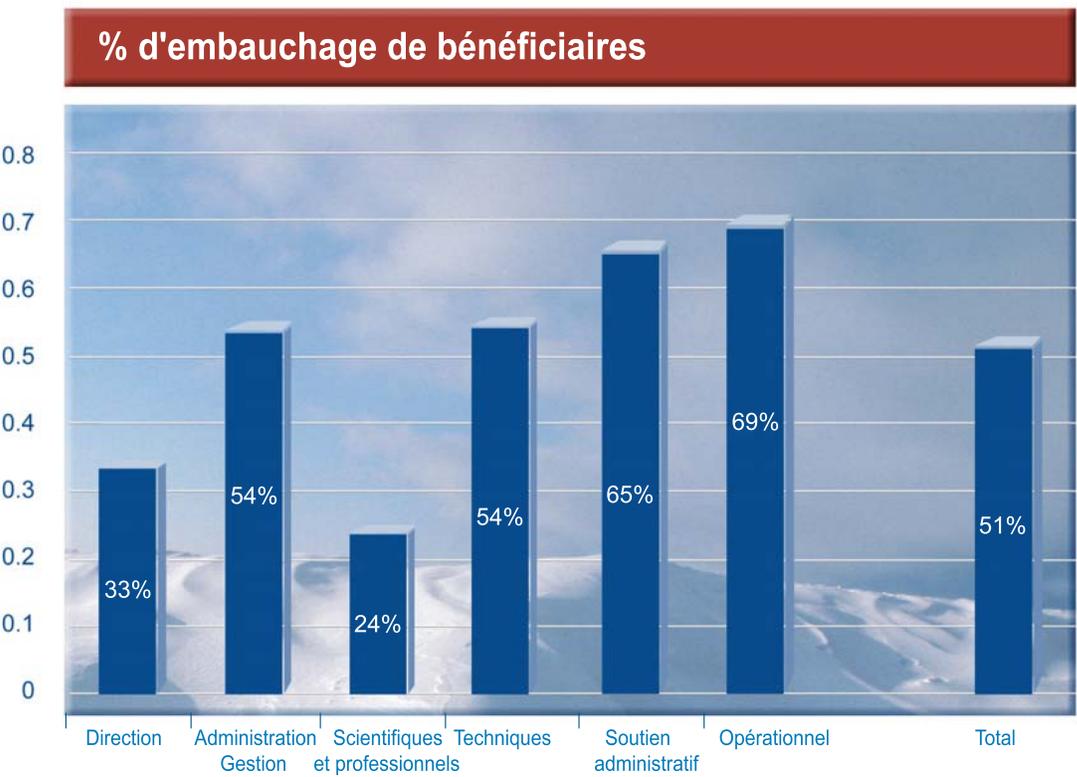
	Nombre actuel d'employé(e)s	Nombre actuel de bénéficiaires	% actuel de bénéficiaires
Direction	9	2	22%
Admin/Gestion	83	32	39%
Scientifiques/Prof.	40	2	5%
Techniques	39	20	51%
Soutien admin.	49.5	28	58%
Opérationnels	15	12	80%
Total	235.5	96	41%



**Cibles prévues  
pour 2005**



**Cibles prévues  
pour 2007**



Deux choses importantes doivent se produire, qui sont reflétées dans les cibles établies pour 2007. En premier lieu, les ministères du gouvernement du Canada auront terminé la dotation en personnel dans le territoire, sauf pour Parcs Canada. Dans ce dernier cas, les postes vacants indiquent les postes qui doivent être créés seulement au moment de l'ouverture des nouveaux parcs nationaux.

Un fait qui est peut-être encore plus significatif est l'achèvement du programme de l'Akitsiraq Law School. Il en sortira des candidat(e)s possédant des compétences dans les domaines scientifiques et professionnels, permettant une augmentation de 5 p. 100 en 2005 jusqu'à 24 p. 100 en 2007, avec un niveau global de représentation de 51 p. 100.

	Nombre actuel d'employé(e)s	Nombre actuel de bénéficiaires	% actuel de bénéficiaires
Direction	9	3	33%
Admin/Gestion	84	45	54%
Scientifiques/Prof.	42	10	24%
Techniques	35	19	54%
Soutien admin.	52.5	34	65%
Opérationnels	14	10	71%
Total	236.5	121	51%

**PRATIQUES EN  
MATIÈRE DE  
RESSOURCES  
HUMAINES<sup>12</sup>  
FORMATION  
PRÉALABLE À  
L'EMPLOI**

En ce moment, une aide préalable à l'emploi est assurée par le biais d'un fonds de fiducie administré par Kakivak Association au nom de l'Agence Parcs Canada.

**BOURSES DES PARCS NATIONAUX**

Le fonds en fiducie des Bourses des Parcs Nationaux du Nunavut a été établi par la Kakivak Association en vertu de l'Entente sur les répercussions et les retombées pour les Inuit (ERAI) pour les parcs nationaux Auyuittuq, Quttinirpaaq et Sirmilik.

<sup>12</sup> Lorsqu'un des ministères n'utilise pas une pratique particulière, l'annexe pertinente le mentionne.



Une contribution de 200 000 \$ au Fonds en fiducie, provenant de l'Unité de gestion du Nunavut de Parcs Canada, permet la distribution annuelle de bourses au Nunavut.

### **POSTES DE STAGIAIRES AU NIVEAU DE DÉBUTANT**

Dans le but d'assurer une formation préalable à l'emploi et un perfectionnement des compétences, plusieurs ministères du gouvernement fédéral ont établi ou se préparent à établir des postes de stagiaires.

Certains de ces postes sont clairement destinés à assurer une formation préalable à l'emploi, d'autres comportent des programmes d'affectations ou des périodes précises d'emploi surveillé, dans le cas par exemple des périodes de stages pour les étudiant(e)s en droit du programme d'Akitsiraq.

On a demandé un financement pour la formation de spécialistes en systèmes d'information géographique, et des stages ont été prévus par certains ministères axés sur les ressources.

Le Conseil fédéral du Nunavut appuie l'idée de l'établissement de postes de formation préalable à l'emploi à l'intérieur de la fonction publique fédérale, particulièrement s'ils doivent favoriser le succès en matière de recrutement.

Les postes de formation préalable à l'emploi, au niveau de débutants, seront créés dans les ministères désireux de participer à ce type de projet.

Les candidat(e)s vont recevoir une formation de base et une expérience de travail, avec l'accompagnement de mentors, dans divers secteurs à l'intérieur d'un ministère. Après avoir terminé un stage au sein d'un ministère, les candidat(e)s auront la possibilité de participer au même genre de programme dans un autre ministère participant.

Ce programme de deux à trois ans offrira l'occasion aux futur(e)s employé(e)s de reconnaître leurs forces, leurs intérêts et leurs aspirations de carrière et leur permettra d'acquérir un ensemble de compétences susceptibles de les préparer à occuper des postes au sein de la fonction publique fédérale, ou de leur donner une meilleure chance d'obtenir des emplois dans d'autres secteurs du gouvernement ou dans le secteur privé.



## **AFFECTATIONS DE TRAVAIL POUR ÉTUDIANT(E)S**

Les ministères fédéraux peuvent se prévaloir du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETE) pour recruter des jeunes qui occuperont des emplois pendant l'été. Le programme est administré à partir d'Edmonton, et les étudiant(e)s doivent s'inscrire par Internet. Le mode d'organisation actuel du programme, les niveaux de financement, les rapports nécessaires et les descripteurs d'emplacements ne fournissent pas aux ministères fédéraux représentés au Nunavut ou aux étudiant(e)s des instruments efficaces leur permettant d'utiliser ce service. Par l'entremise du Bureau du Nunavut de la Commission de la fonction publique, on s'occupe d'apporter des modifications visant à simplifier le programme pour les étudiant(e)s aussi bien que pour les clients fédéraux. Les membres du Conseil fédéral du Nunavut vont continuer à fournir des retours d'information et des encouragements à la Commission de la fonction publique quant à la meilleure façon de rendre ces programmes utiles et accessibles pour les jeunes Inuits.

Les ministères du gouvernement fédéral peuvent aussi jouer un rôle d'importance capitale en travaillant en collaboration avec le gouvernement du Nunavut pour faire la promotion de messages invitant les jeunes à rester à l'école, établir la gamme des carrières et des possibilités de travail d'été pour les jeunes et jouer le rôle de partenaires pour établir les programmes d'enseignement de base et définir les niveaux de compétence nécessaires dans les secteurs scientifiques, professionnels et de l'administration publique.

On s'occupera de même à encourager les étudiant(e)s à participer aux programmes d'orientation professionnelle postsecondaire. On reconnaît que les programmes qui préparent les étudiant(e)s à faire face à la vie en dehors de leurs collectivités augmentent considérablement les chances de succès.

## **RECRUTEMENT**

### **SALONS DES CARRIÈRES**

Grâce à un partenariat avec la CFP et la GRC, le Conseil fédéral du Nunavut travaille à la compilation de matériel de recrutement devant être distribué au cours de salons des carrières, d'expositions commerciales et pour servir de matériel pédagogique. Ces documents vont fournir des détails au sujet de l'éventail des carrières, des exigences en matière de scolarité, ainsi que des façons d'entrer en contact avec les ministères pour profiter des possibilités d'emplois d'été au niveau de débutants. La CFP sera un important partenaire pour aider à la préparation de curriculum vitæ, ainsi que pour diffuser de



l'information sur la poursuite de carrières au sein du gouvernement fédéral, sur la façon de participer aux entrevues et sur les endroits où s'adresser localement.

Bien que les ministères essaient de visiter les collectivités le plus souvent possibles, les ressources ne permettent pas de le faire régulièrement. Le partenariat avec la GRC va faciliter la distribution de matériel dans les écoles de tout le Nunavut.

Quant aux stratégies de recrutement, suivent toutes les pratiques de recrutement présentement en usage ou devant bientôt être adoptées au Nunavut.

### **ANNONCE DES POSTES**

L'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut a préséance sur toutes les autres lois fédérales, y compris la Loi sur l'équité en matière d'emploi, qui encourage les Autochtones, les membres d'une minorité visible, les personnes handicapées ou les femmes à indiquer leur admissibilité sur leurs demandes d'emploi pour avoir accès aux programmes d'équité en matière d'emploi. La définition du terme « Autochtone » comprend les Indiens, les Métis et les Inuit. Pour aider à respecter les obligations imposées par l'ARTN, les ministères fédéraux représentés au Nunavut vont imposer d'autres limites aux concours publics, en ajoutant que :

- On accordera la préférence aux bénéficiaires des revendications territoriales du Nunavut, conformément aux dispositions du Chapitre 23 de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut.
- Dans le but de maximaliser le recrutement de candidats bénéficiaires de l'ARTN, les ministères vont également étudier la possibilité d'ajouter la phrase ci-dessous :
- Ce poste peut être comblé pour une durée indéterminée ou pour une durée déterminée, à la discrétion du ministère.

Si des bénéficiaires compétent(e)s ne sont pas disponibles, les ministères vont ainsi jouir de la souplesse nécessaire pour nommer plus tard un(e) bénéficiaires.



De plus :

- Les avis de recrutement seront publiés dans les deux langues officielles, PLUS un dialecte inuktitut pertinent si possible.
- La Commission de la fonction publique va s'assurer que les avis de concours sont disponibles dans toutes les collectivités du Nunavut.
- Les postes seront annoncés sur Internet afin de rejoindre les bénéficiaires habitant à l'extérieur du territoire.

### **RECRUTEMENT**

- S'il est possible ou utile de le faire, toute l'information nécessaire pour se présenter à une entrevue de recrutement à un poste du gouvernement fédéral sera fournie d'avance à tou(te)s les candidat(e)s.
- Si possible, des séances d'initiation aux entrevues auront lieu afin de préparer les candidat(e)s à traverser ce processus.
- Si possible, un(e) membre de la collectivité parlant Inuktitut sera invité(e) à participer aux séances d'initiation et aux entrevues, offrant ainsi aux candidat(e)s la possibilité de répondre aux questions en Inuktitut, s'ils(elles) le désirent, sous réserve de la nécessité de vérifier la connaissance d'une des deux langues officielles.
- Autant que possible, les entrevues auront lieu dans un milieu plus détendu et moins intimidant.
- Les comités de recrutement vont tenir compte des compétences et du potentiel, en plus des études et de l'expérience.
- Si possible, les ministères fédéraux vont avoir recours à leurs pouvoirs de nommer des bénéficiaires sans concours, lorsqu'on aura trouvé un(e) candidat(e) acceptable en dehors de l'organisme. Ces nominations devront être compatibles avec le principe du mérite.
- S'il est nécessaire d'engager à l'extérieur du territoire, on tiendra compte d'une connaissance de l'ARTN et d'une expérience multiculturelle antérieure parmi les facteurs servant à évaluer les candidat(e)s.

### **CONSERVATION**

#### **RECONNAISSANCE DES OBSTACLES SYSTÉMIQUES**

On a reconnu les facteurs ci-dessous comme constituant des obstacles au recrutement et à la conservation d'employé(e)s inuit(e)s, et on a pris, ou on se propose de prendre dans un avenir rapproché, des mesures visant à éliminer ces obstacles.



- Logement : Selon la disponibilité des logements, tou(te)s les employé(e)s à temps plein pour des périodes indéterminées du gouvernement fédéral au Nunavut, qui ne sont pas propriétaires de leurs propres habitations, sont admissibles à occuper des logements subventionnés.
- Programmes d'aide aux employé(e)s : On doit organiser un programme convenant mieux à la culture des Inuit pour appuyer les employé(e)s du Nunavut.
- Langue : On va encourager et favoriser l'usage de l'Inuktitut dans les lieux de travail.

### **FORMATION EN COURS D'EMPLOI ET PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL**

Depuis 2001, le Comité de la formation et du perfectionnement du Conseil fédéral du Nunavut travaille en partenariat avec le gouvernement du Nunavut afin de présenter divers cours de formation en cours d'emploi. Ces cours sont présentés par l'École de la fonction publique du Canada (EFPC) ainsi que par des consultants du secteur privé, la plupart du temps selon le principe de la récupération des coûts.

Les cours présentés ont été choisis en consultation avec des représentant(e)s du gouvernement du Nunavut et des ministères fédéraux, afin de répondre aux besoins les plus pressants de l'administration publique et de combler les lacunes en matière de compétences. Les cours ci-dessous ont été présentés à Iqaluit aux membres du personnel administratif, de la gestion et de la direction :

- secourisme;
- principes de la comptabilité publique;
- établissement des plans de travail et des budgets;
- initiation à la rédaction anglaise;
- adjoint(e)s administratif(ve)s : optimaliser votre rôle;
- préparation des ordres du jour et des comptes rendus;
- initiation et cours intermédiaire en matière d'établissement de la politique;
- initiation et cours intermédiaire en matière d'application de la politique;
- relations de travail pour les gestionnaires;



- techniques de communication interpersonnelle;
- techniques de négociation;
- rédaction efficace de rapports;
- rédaction de sommaires;
- rédaction dans un langage clair et simple;
- gestion de projet;
- techniques de présentation efficaces;
- gestion axée sur les gens.

Dans le but d'appuyer le dialogue fédéral-territorial et d'établir un partenariat concernant le Chapitre 23, le Comité de la formation et du perfectionnement a pris des dispositions en vue de la présentation locale du cours du CCG « La diversité : vision et action ». Ce cours a été adapté au Nunavut et comprenait la participation d'un aîné inuk qui présentait des connaissances historiques importantes au sujet du développement et des objectifs entourant le Chapitre 23.

En collaboration avec AINC, NTI et le gouvernement du Nunavut, le Comité de la formation et du perfectionnement s'occupe de l'élaboration de matériel devant servir à des cours d'initiation et des cours avancés portant sur l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut, destinés aux administrateurs(trices) du gouvernement. On doit établir une stratégie, un plan de travail et un budget, et on espère pouvoir procéder bientôt à un essai. Comme les revendications territoriales deviennent plus courantes au Canada, il pourrait également être possible de travailler avec d'autres secteurs de compétence en vue de la mise au point d'une méthode générale d'initiation.

On a formé une section du Nunavut de Youth Connect après un forum d'initiation pour les jeunes employé(e)s du gouvernement fédéral (dont 50 p. 100 étaient des Inuit). Ce nouvel organisme doit servir à établir des liens entre les employé(e)s du Nunavut et d'autres jeunes fonctionnaires au niveau pancanadien.

Pour le moment, un(e) employé(e) doit détenir au moins une maîtrise pour être admissible à des programmes fédéraux internes comme le Programme de stagiaires en gestion (PSG), le Programme cours et affectations de perfectionnement (CAP) et le Programme de déploiement d'économistes. À mesure que les ministères fédéraux établissent les besoins en matière d'apprentissage du personnel inuit, le défi sera de trouver des occasions pour que



## CONCEPTION DE L'ORGANISATION

les Inuit participent à des programmes de ce genre. Il faudrait de plus étudier les possibilités de présenter ces cours au Nunavut.

### LIEUX DE TRAVAIL

Quant aux lieux de travail, il n'est pas possible de s'occuper de tous les problèmes immédiatement. Il a donc fallu les répartir entre le court, le moyen et le long terme.

#### LONG TERME (À PARTIR DE 2007)

- Le milieu de travail du personnel du gouvernement n'a pas été conçu de façon à prévoir les besoins du personnel et des client(e)s inuit. Nos bureaux sont conçus selon les normes du sud, et bien qu'ils soient attrayants et fonctionnels, ils n'ont rien à voir avec la culture ou les valeurs des Inuit. Le seul moyen d'améliorer la situation sera de consulter les employé(e)s et les client(e)s inuit, puis d'apporter des modifications stratégiques au concept à mesure que les bureaux sont réaménagés.

#### MOYEN TERME (2003-2004)

- établir un programme de mentorat interministériel avec des accompagnateurs inuit;
- encourager la créativité en faisant de la place dans les lieux de travail pour le Quajimajatuqangit inuit.

#### COURT TERME (EN COURS)

- appliquer les dispositions qui existent déjà pour permettre aux employé(e)s inuit qui le désirent de participer à des activités traditionnelles (par exemple, un réaménagement des horaires de travail pourrait accorder aux employé(e)s inuit une journée de congé de plus par mois);
- si possible, offrir des choix quant aux heures de travail afin de tenir compte des contraintes imposées par les soins apportés aux enfants et aux aîné(e)s.

En ce moment, le gouvernement du Canada est présent dans 7 collectivités, soit :

- Iqaluit;
- Cambridge Bay;



## DÉCENTRALISATION

## **SURVEILLANCE ET RAPPORTS**

- Rankin Inlet;
- Pangnirtung;
- Kugluktuk;
- Pond Inlet;
- Qikiqtarjuak.

Des employé(e)s d'un ou plus des ministères fédéraux ci-dessous travaillent dans ces collectivités :

- Développement des ressources humaines Canada;
- AINC;
- Pêches et Océans;
- Parcs Canada.

De plus, plusieurs ministères ont transféré un grand nombre de leurs activités aux ministères territoriaux correspondants ou à des organismes autochtones, et d'autres se préparent à le faire.

Ces ententes signifient la décentralisation de la présence du gouvernement du Canada au Nunavut.

À mesure que les plates-formes et les largeurs de bandes d'Internet s'améliorent dans l'ensemble du Nunavut, les ministères du gouvernement fédéral vont continuer à étudier les possibilités de décentralisation plus poussée.

Les membres du Conseil fédéral du Nunavut vont contribuer des informations à une base de données indiquant les postes du gouvernement fédéral au Nunavut. Dans une situation idéale, on y trouvera l'emplacement des postes, les types et les catégories de postes, ainsi que leur occupation par des bénéficiaires ou des non-bénéficiaires.

Cette base de données sera comparée à l'information actuelle sur la main-d'œuvre inuit, afin de déterminer les secteurs susceptibles de profiter le mieux d'activités soutenues ou ciblées de formation préalable à l'emploi ou en cours d'emploi.

On traite dans les annexes ci-jointes de la responsabilité de l'atteinte des cibles de chaque ministère.



## **ACTIVITÉS PRÉALABLES À L'EMPLOI**

### **Engagement no 1**

*Résultat clé : Faire connaître le gouvernement du Canada comme un employeur de choix.*

#### **Activités :**

1. Préparer du matériel par l'entremise du Conseil fédéral du Nunavut, pour distribution pendant les salons des carrières et les visites d'écoles et de centres d'apprentissage communautaires. Ces documents vont contenir de l'information sur les études nécessaires pour occuper les postes faisant appel à des compétences techniques plus avancées, les exigences générales des postes dans la fonction publique et les endroits où s'adresser pour obtenir des renseignements au sujet des carrières dans la fonction publique fédérale au Nunavut. L'information va appuyer sur le fait que les études, combinées à l'expérience, peuvent donner accès à des postes supérieurs au sein du gouvernement fédéral.<sup>13</sup>
2. Entreprendre une campagne de recrutement axée sur les jeunes, pour appuyer les messages incitant les jeunes à rester à l'école et faire la promotion d'un apprentissage continu auprès des Inuit afin de faire monter le nombre des étudiant(e)s qui terminent des études postsecondaires.
3. Prévoir la présence d'un(e) représentant(e)s parlant l'Inuktitut au cours des séances d'initiation, des activités de perfectionnement des compétences et des campagnes de recrutement, afin d'assurer l'accès à l'information.
4. Faire la promotion de la formation préalable à l'emploi offerte pendant l'été, ainsi que de l'exposition des jeunes aux carrières au sein du gouvernement fédéral, par le biais du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETE)<sup>14</sup>

<sup>13</sup> Le Comité de la formation et du perfectionnement du Conseil fédéral du Nunavut va assurer une coordination avec la GRC et les autres ministères membres concernant les possibilités de distribuer le matériel et de faire des présentations au niveau local.

<sup>14</sup> Le Conseil fédéral du Nunavut va intervenir auprès de la Commission de la fonction publique et du Conseil du Trésor pour obtenir la modification du programme PFETE, afin que le financement, l'accès, l'inscription et les affectations soient coordonnés à l'intérieur du Nunavut.



5. Créer des postes au niveau de débutant dans les ministères fédéraux, permettant d'assurer une formation en cours d'emploi et une exposition aux possibilités de carrière au sein du gouvernement.<sup>15</sup>

**Échéancier :**  
**Continu**

**Engagement no 2**

*Résultat clé : Appuyer les étudiant(e)s inuit qui poursuivent des études postsecondaires.*

**Activités :**

1. Les membres du Conseil fédéral du Nunavut reconnaissent la nécessité d'offrir des bourses dans les secteurs scientifiques et professionnels, afin de favoriser les études nécessaires pour faire carrière au sein de la fonction publique fédérale au Nunavut.
2. Encourager les étudiant(e)s à assister à des cours de préparation à l'université ou à d'autres programmes d'études postsecondaires.

**Échéancier :**  
**Court à moyen terme (continu - 2003-2004)**

**RECRUTEMENT/CONSERVATION**

**Engagement no 3**

*Résultat clé : Trouver les obstacles et les politiques qui nuisent à l'emploi des Inuit au sein du gouvernement du Canada.*

**Activités :**

1. La Commission de la fonction publique et les agent(e)s des ressources humaines des ministères vont s'assurer que les avis de recrutement pour les postes fédéraux soient produits dans les deux langues officielles, en plus de l'Inuktitut/Inuinnaqtun;
2. La Commission de la fonction publique et les agent(e)s des res-

<sup>15</sup> Les ministères participants vont prévoir des postes au niveau de débutant dans le cadre du financement actuel des services votés. D'autres ministères pourraient participer s'ils établissaient une stratégie de formation préalable à l'emploi et assuraient un financement.



sources humaines des ministères vont s'assurer que les avis de concours publics pour le recrutement à des postes à temps plein soient affichés dans toutes les collectivités du Nunavut.<sup>16</sup>

3. La Commission de la fonction publique va s'assurer que les avis de concours publics soient affichés sur Internet afin d'en assurer l'accessibilité pour les bénéficiaires habitant à l'extérieur de la région du Nunavut.
4. La Commission de la fonction publique et les agent(e)s des ressources humaines des ministères vont s'assurer que les avis de postes contiennent la phrase : « On accordera la préférence aux bénéficiaires des revendications territoriales du Nunavut, conformément aux dispositions du Chapitre 23 de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut » et une invitation aux bénéficiaires à se déclarer afin de réclamer leur statut prioritaire.
5. Lorsqu'il n'y a pas de bénéficiaire possédant un niveau d'expérience suffisant, on encouragera les ministères à offrir le poste pour une durée déterminée jusqu'à ce qu'un(e) bénéficiaire compétent(e) devienne disponible. À cette fin, les ministères pourront inclure l'énoncé suivant : « Ce poste pourra être comblé pour une durée indéterminée ou pour une durée déterminée, à la discrétion du ministère. »
6. La Commission de la fonction publique et les agent(e)s des ressources humaines des ministères vont donner des conseils concernant les niveaux d'instruction essentiels, les exigences excessives en matière d'expérience, la reconnaissance des connaissances traditionnelles des Inuit pour les postes scientifiques sur le terrain, et favoriser des méthodes d'examen qui élimineront les préjugés culturels susceptibles d'influencer le recrutement et les entrevues.
7. Si possible et utile, des informations seront fournies d'avance à tou(te)s les candidat(e)s pour les aider à réussir les concours fédéraux.
8. Les entrevues dans les ministères fédéraux se tiendront dans un



<sup>16</sup> Il faudra peut-être quelques variations, étant donné les possibilités d'emploi découlant des Ententes sur les retombées et les répercussions pour les Inuit et d'autres priorités des ministères.

climat détendu et on encourage fortement les gestionnaires à prévoir la présence d'Inuit au sein des comités de sélection pour toutes les entrevues.

9. Les comités de recrutement accorderont suffisamment d'attention aux compétences personnelles et au potentiel en plus des études et de l'expérience.
10. Si possible, les ministères fédéraux vont utiliser leurs pouvoirs de nommer des bénéficiaires sans concours, s'ils ont pu trouver un(e) candidat(e) approprié(e) en dehors de l'organisme. Ces nominations devront être justifiables selon les critères du principe du mérite.
11. S'il est nécessaire de recruter en dehors du territoire, on tiendra compte de la connaissance de l'ARTN et d'une expérience interculturelle antérieure, parmi les facteurs servant à l'évaluation des candidat(e)s.
10. Si possible, les ministères fédéraux vont utiliser leurs pouvoirs de nommer des bénéficiaires sans concours, s'ils ont pu trouver un(e) candidat(e) approprié(e) en dehors de l'organisme. Ces nominations devront être justifiables selon les critères du principe du mérite.
11. S'il est nécessaire de recruter en dehors du territoire, on tiendra compte de la connaissance de l'ARTN et d'une expérience interculturelle antérieure, parmi les facteurs servant à l'évaluation des candidat(e)s.

**Échéanciers :**  
**Continu, moyen terme**

**Engagement no 4**

*Résultat clé : Favoriser un milieu de travail et une culture de l'organisme qui appuient la culture inuit, favorisant ainsi la diversité et le succès au travail.*

**Activités :**



1. Fournir des logements subventionnés à tou(te)s les employé(e)s à temps plein pour des durées indéterminées qui ne sont pas déjà propriétaires de leurs propres habitations, selon la disponibilité des logements et conformément aux directives du SCT et à l'état du marché local de l'habitation.
2. Favoriser le bien-être et le succès des Inuit dans leur milieu de travail par le biais de l'établissement d'un programme d'aide aux employé(e)s tenant compte de leur culture et disponible localement.
3. Encourager l'adoption d'horaires de travail différents et de congés permettant au personnel inuit de participer aux activités traditionnelles de la vie des Inuit et de rencontrer les obligations familiales traditionnelles (garde des enfants, soins des aîné(e)s, adoption culturelle, familles élargies).<sup>17</sup>
4. Tenir des séances d'initiation interculturelle pour les employé(e)s inuit et non inuit. On reconnaît que les employé(e)s inuit ont besoin de séances d'initiation pendant lesquelles on leur expliquera ce qu'on s'attend de la part des employé(e)s du gouvernement, ainsi que la culture organisationnelle du gouvernement.

**Échéancier :**  
**Continu, moyen terme**

**Engagement no 5**

*Résultat clé : Appuyer les possibilités d'emploi pour les Inuit et leur réussite au travail.*

**Activités :**

1. Coordonner les possibilités de formation en cours d'emploi au niveau local par le biais du Conseil fédéral du Nunavut et de la Commission de la fonction publique afin d'accroître les compétences des employé(e)s inuit du Nunavut en matière d'administration, de gestion et de direction.<sup>18</sup>



<sup>17</sup> Les politiques en matière de ressources humaines sont contrôlées par le Conseil du Trésor. On encourage les gestionnaires à adopter des horaires de travail différents au besoin, et en fonction des exigences de fonctionnement, qui permettent l'accumulation d'heures, des congés de remplacement du surtemps et des congés payés, au moyen de dispositions se rapportant au calcul des rémunérations et aux déductions.

<sup>18</sup> Chaque ministère est responsable de la coordination des plans d'apprentissage et de succession des employé(e)s et peut les décrire dans son annexe

2. Établir et élargir les partenariats avec le gouvernement du Nunavut, Nunavut Tunngavik Incorporated et les municipalités afin d'échanger des informations et d'assurer des possibilités de participation à des cours offerts localement, selon le principe de la récupération des coûts.
3. Appuyer le perfectionnement continu et la planification des successions des jeunes fonctionnaires fédéraux d'origine inuit par l'entremise de la section du Nunavut du réseau interministériel des jeunes fonctionnaires fédéraux (CCRYSPN).<sup>19</sup>
4. Coordonner un programme fédéral de mentorat interministériel entre des cadres ou gestionnaires inuit et des employé(e)s inuit afin de favoriser l'apprentissage et le perfectionnement.
5. Appuyer le perfectionnement continu et la planification de succession de tou(te)s les employé(e)s inuit.

**Échéancier :**  
**Continu, moyen terme**

**Engagement no 6**

*Résultat clé : Favoriser un milieu de travail et une culture organisationnelle qui appuient la culture inuit et la diversité.*

1. Coordonner, par l'entremise du Conseil fédéral du Nunavut et de la Commission de la fonction publique, une formation continue et une sensibilisation aux principes de gestion faisant place à la diversité et au respect interculturel, en utilisant les services de consultant(e)s accrédité(e)s et d'organismes de service.<sup>20</sup>

<sup>19</sup> Chaque province et territoire a formé une section de ce réseau. Les jeunes fonctionnaires de 35 ans et moins sont invité(e)s à se joindre et à profiter ainsi des possibilités d'intervention, d'apprentissage et de réseautage coordonnées dans leur région. La section du Nunavut a été établie en novembre 2002, avec une participation à 50 p. 100 d'Inuit, et elle doit servir de tribune pour la coordination des possibilités de formation et de perfectionnement en cours d'emploi.

<sup>20</sup> En octobre 2002, le Centre canadien de gestion a présenté « La diversité : vision et action » aux ministères du gouvernement fédéral et du gouvernement du Nunavut afin de favoriser le perfectionnement professionnel, le dialogue et des façons inclusives d'aborder la planification des ressources humaines et les relations en milieu de travail.



2. Coordonner les moyens de bien faire connaître et d'assurer une formation concernant l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut par l'entremise du Conseil fédéral du Nunavut et d'AINC afin d'accroître la sensibilisation à l'histoire, aux obligations, ainsi qu'à l'impact des organismes et du gouvernement sur le Nunavut.
3. Étudier les possibilités de décentralisation des ministères fédéraux, au fur et à mesure de l'amélioration des plates-formes et des largeurs de bandes d'Internet.
4. Favoriser et encourager l'usage de l'Inuktitut dans les lieux de travail.<sup>21</sup>
5. Appuyer la présentation, la discussion et l'intégration des principes de l'Inuit Qaujimagatuqangit (IQ) dans les lieux de travail.<sup>22</sup>
6. Réexaminer les lieux de travail du gouvernement afin d'établir les moyens d'en améliorer la conception de façon à prévoir les besoins du personnel ou des client(e)s inuit. Étudier l'intégration des œuvres d'art, ainsi que d'enseignes en trois langues afin d'appuyer les employé(e)s et les client(e)s inuit dans les lieux de travail futurs du gouvernement fédéral afin de refléter la culture et les valeurs inuit.
7. Prendre des mesures afin d'alléger les mesures de sécurité (particulièrement dans l'édifice du gouvernement fédéral) afin que les Inuit soient plus à l'aise lorsqu'ils(elles) doivent s'y rendre.

---

<sup>21</sup> Le gouvernement du Canada appuie l'usage de l'Inuktitut au Nunavut. En même temps que l'Anglais et le Français, l'Inuktitut est une langue importante pour la réalisation des programmes et la prestation des services du gouvernement fédéral au Nunavut. Chaque ministère reconnaît la nécessité d'appuyer le personnel parlant Inuktitut pour lequel l'anglais est une langue seconde et d'encourager la promotion et la conservation de l'Inuktitut chez les Inuits.

<sup>22</sup> Inuit Qaujimagatuqangit, qu'on considère souvent comme une connaissance traditionnelle, est plutôt « la façon inuit de faire les choses : les connaissances, l'expérience et les valeurs de la société inuit du passé, du présent et de l'avenir. (présentation CLEY, avril 2003)



**Échéancier :**  
**Continu, moyen terme, long terme**

## **OBSERVATION ET RAPPORTS**

### **NIVEAUX D'EMBAUCHAGE REPRÉSENTATIFS**

#### **Engagement no 7**

*Résultat clé : Mesurer les niveaux actuels de représentation dans les divers groupes et niveaux de professions. Tenir une base de données centralisée afin de mesurer les progrès vers l'atteinte des cibles.*

#### **Activités :**

1. Les membres du Conseil fédéral du Nunavut vont contribuer de l'information à une base de données indiquant les postes du gouvernement fédéral au Nunavut. Dans une situation idéale, cela comprendrait le lieu où se trouvent ces postes, leur type et leur catégorie, ainsi que leur occupation par un(e) bénéficiaire ou un(e) non-bénéficiaire.
2. Cette base de données sera comparée à l'information actuelle concernant la main-d'œuvre inuit, afin d'établir les secteurs où des efforts soutenus de formation préalable à l'emploi ou en cours d'emploi seraient les plus utiles.

#### **Échéancier :**

**Continu.** La base de données a été établie, les ministères vont présenter chaque année des statistiques courantes, par l'entremise du Conseil fédéral du Nunavut, au ministère du gouvernement du Canada auquel cette responsabilité a été confiée.

#### **Engagement no 8**

*Résultat clé : Trouver un processus qui permettra d'observer la mise en œuvre au Nunavut et le respect des obligations imposées par le Chapitre 23, et désigner le(s) fonctionnaire(s) supérieur(e)(s) responsables.*



### Activités :

1. Chaque ministère est responsable de son Plan d'embauchage des Inuit et de la présentation de rapports de surveillance par l'entremise du Conseil fédéral du Nunavut.
2. Pour essayer de simplifier la surveillance et les rapports, des mises à jour annuelles des niveaux d'emploi du gouvernement fédéral au Nunavut seront envoyées au fonctionnaire supérieur responsable au sein du gouvernement du Canada, au nom des membres participant au « Plan cadre », par l'entremise du président du Conseil fédéral du Nunavut.

### Échéancier : Continu

#### Engagement no 9

*Résultat clé : Assurer des communications claires et ouvertes avec les employé(e)s et les parties intéressées au sujet des obligations du gouvernement du Canada en vertu du Chapitre 23.*

### Activités :

1. Le Conseil fédéral du Nunavut va afficher le Plan cadre d'embauchage des Inuit sur le site Web Internet.
2. Chaque ministère est encouragé à assurer des communications claires et ouvertes et à inviter les contributions des employé(e)s au sujet des objectifs, des obligations, des résultats et des initiatives se rapportant au Plan d'embauchage des Inuit de ce ministère.
3. Chaque ministère est encouragé à afficher son PEI interne dans les lieux de travail et à le distribuer aux employé(e)s et aux parties intéressées.

### Échéancier : Continu, court terme



---

# ANNEXE 1 - EXPOSÉ DE FAITS CONCERNANT LE PEI

**BUREAU CANADA-NUNAVUT DU MPO**

Annexe au Plan d'embauchage des Inuit  
Mise à jour, décembre 2003

Joanne Rose

Liaison intergouvernementale et revendications territoriales  
Bureau Canada-Nunavut du MPO

# TABLE DES MATIÈRES

1. Le contexte pancanadien . . . . .	37
2. Le MPO au Nunavut . . . . .	37
3. Analyse des écarts . . . . .	38
3.1 Groupes et catégories de professions . . . . .	38
3.1.1 Secteur de la gestion des pêches . . . . .	39
3.1.2 Secteur de la gestion de l'habitat . . . . .	39
3.1.3 Conservation et protection . . . . .	40
3.1.4 Programme des océans . . . . .	40
3.1.5 Revendications territoriales et liaison intergouvernementale . . . . .	40
3.1.6 Administration . . . . .	41
4. Statistiques et cibles . . . . .	42
4.1 Statistiques de 1996 . . . . .	42
4.2 Statistiques de 2003 . . . . .	43
4.3 Cibles de 2005 . . . . .	44
4.4 Cibles de 2007 . . . . .	45
5. Obstacles à l'embauche de bénéficiaires . . . . .	46
6. Obstacles au recrutement de bénéficiaires à des postes professionnels . . . . .	46
7. Pratiques en matière de ressources humaines . . . . .	47
7.1 Formation et perfectionnement . . . . .	47
7.1.1 Le Programme de développement de carrière des agents des pêches (PDCAP) . . . . .	47
7.1.2 Les divers programmes de formation . . . . .	47
7.1.3 Prise de contact avec les communautés et sensibilisation . . . . .	48
7.2 Le recrutement . . . . .	48
7.3 La conservation du personnel . . . . .	49
7.4 Observation et rapports . . . . .	49

## 1. LE CONTEXTE PANCANADIEN

Pêches et Océans Canada (MPO) est responsable des politiques et des programmes à l'appui des intérêts économiques, environnementaux et scientifiques du Canada dans les domaines des océans et de l'habitat du poisson d'eau douce, de la conservation et de l'utilisation durable des ressources halieutiques du Canada dans les eaux marines et intérieures ainsi que des services maritimes sûrs, efficaces et respectueux de l'environnement qui répondent aux besoins des Canadiens et des Canadiennes dans une économie mondialisée.

Le présent document décrit les divers postes et les groupes professionnels représentés dans les bureaux du MPO, analyse les écarts, présente un survol des pratiques, des programmes de formation et des besoins en matière de ressources humaines, résume des mesures concrètes visant à encourager les Nunavummiuts à penser à travailler dans notre ministère, à y postuler des postes et à y poursuivre des objectifs de carrières.

## 2. LE MPO AU NUNAVUT

Le ministère des Pêches et des Océans gère des bureaux à Iqaluit et à Rankin Inlet, lesquels ont été établis en 1979 et en 1980 respectivement. On y retrouve les sept secteurs ou programmes suivants : Gestion des pêches, Gestion de l'habitat, Conservation et protection, Océans, Revendications territoriales et liaison intergouvernementale, Garde côtière et Administration. Depuis la création du Nunavut en avril 1999, Pêches et Océans Canada a apporté plusieurs changements visant à mieux servir les résident(e)s du plus nouveau des territoires du Canada.

Dans le domaine de la prestation de services, le ministère assure des services à partir de Rankin Inlet aux collectivités Kitikmeot de Kugaaruk, Kugluktuk, Gjoa Haven, Cambridge Bay et Taloyoak, ainsi que dans la région de Kivalliq aux collectivités d'Arviat, Baker Lake, Chesterfield Inlet, Repulse Bay et Whale Cove. Le bureau satellite de Rankin Inlet relève du bureau principal du MPO à Iqaluit. Le bureau d'Iqaluit assure des services aux treize collectivités de la région de Qikiqtaaluk.



En plus de ses deux établissements où il assure des services sur place, le MPO poursuit ses travaux d'extension dans chaque région, concentrant son attention sur l'enseignement de la conservation, l'application des lois, ainsi que la gestion des pêches et de l'habitat.

## **2.1 LA GARDE CÔTIÈRE CANADIENNE**

### **SCTM ET OPÉRATIONS RÉGIONALES, BUREAU DE L'ARCTIQUE AU NUNAVUT**

Le présent bulletin est présenté à titre d'information seulement. Les chiffres ne sont pas inclus avec les statistiques du Bureau de la région de l'est de l'Arctique du MPO.

Le Système de communications et de trafic maritimes envoie du personnel à Iqaluit pendant la saison du transport maritime, qui dure de mai à novembre environ. Il y a deux employé(e)s techniques, dont l'un est un bénéficiaire de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut. Il y a six opérateurs radio réguliers et trois opérateurs radio provenant d'OCT. Ces trois derniers sont des bénéficiaires et reçoivent leur formation à Iqaluit. Ils commencent leur formation en mai et travaillent à titre d'opérateurs radio en inuktitut jusqu'à la fin de septembre. Aucun des 6 opérateurs radio réguliers n'est un bénéficiaire. Le poste d'agent responsable est comblé selon une rotation de trois semaines par trois membres du personnel du SCTM de l'Ontario, qui ne sont pas des bénéficiaires.

Le Surintendant, Opérations sur le terrain, bureau de l'Arctique n'est pas un bénéficiaire et travaille à partir d'Iqaluit de juin à octobre. Deux autres non-bénéficiaires sont embauchés à titre d'employés occasionnels à partir du sud du Canada et travaillent à divers endroits du Nunavut de juillet à octobre.

## **3. ANALYSE DES ÉCARTS**

### **3.1 Groupes et catégories de professions**

Le personnel du MPO à l'intérieur des divers secteurs se répartit entre six groupes professionnels : Opérationnel (Programme de développement de carrière des agents des pêches, PDCAP, groupe GT-01, 02 et 03), Soutien administratif (AS-03, CR-04), Administration et service extérieur (PM-03,



04 et 06), Technique (EG-04, 05), Scientifique et professionnel (BI-03) et Direction (EX-01).

### ***3.1.1 Secteur de la gestion des pêches***

Le Secteur de la gestion des pêches comporte un poste scientifique et professionnel (BI-03) et deux postes techniques (EG-04 et EG-05). Tous ces postes sont présentement occupés. Un concours pour combler un poste d'EG-05 s'est achevé dernièrement, avec pour résultat la promotion du titulaire de poste EG-04 au poste EG-05.

La vacance ainsi créée au poste EG-04 sera comblée par la nomination directe d'un employé actuel occupant un poste de durée déterminée. L'emploi de ce bénéficiaire était sur le point de se terminer. Le MPO va établir un plan de formation et aider et encourager le titulaire à acquérir les compétences et les capacités nécessaires grâce à une formation en cours d'emploi, à des occasions de perfectionnement du personnel et aux cours du Collège de l'Arctique, ce qui lui permettra d'atteindre le niveau de compétence requis pour le poste d'EG-04.

Les inscriptions au Programme de technologie de l'environnement du Collège de l'Arctique ont augmenté au cours des dernières années, et il est donc raisonnable de supposer qu'il sera possible à l'avenir de recruter des personnes capables de combler les vacances susceptibles de se présenter, en accordant la priorité aux diplômés inuit.

### ***3.1.2 Secteur de la gestion de l'habitat***

Le Secteur de la gestion de l'habitat comporte deux postes scientifiques et professionnels (BI-03) présentement occupés à court terme par des non-bénéficiaires. Un concours se tient présentement pour combler ces deux postes pour des périodes indéterminées. Il n'y a pas pour le moment de candidats admissibles parmi les bénéficiaires.

Le ministère fait des efforts constants pour accroître les capacités scientifiques dans le Nord, mais il n'y a pas encore de ressources disponibles. Si nous parvenons à obtenir le financement d'un poste technique, nous allons travailler activement, et probablement avec succès, à recruter un bénéficiaire



diplômé du Programme de technologie de l'environnement du Collège de l'Arctique pour combler le poste.

### ***3.1.3 Conservation et protection***

Le secteur de la conservation et de la protection comporte six postes, dont cinq sont occupés et un reste vacant. Des bénéficiaires sont employés dans divers groupes professionnels. Il y a trois postes de direction intermédiaire dans la catégorie opérationnelle (PM-06 et PM-04). Le poste de PM-06 est occupé par un non-bénéficiaire, tout comme le poste de PM-04 à Rankin Inlet. Un bénéficiaire occupe le poste de PM-04 à Iqaluit. Il y a trois postes opérationnels, un PM-03 et deux titulaires aux niveaux GT-01 et GT-02 respectivement dans le programme de formation des agents des pêches, qui sont tous les deux des bénéficiaires.

De plus, le MPO va continuer à combler les postes du PDCAP exclusivement au moyen de bénéficiaires possédant les compétences nécessaires. Ce recrutement se fait tous les deux ou trois ans, en fonction de l'attrition.

Étant donné la disponibilité actuelle de bénéficiaires compétents dans le marché du travail, nous sommes confiants de pouvoir recruter des bénéficiaires pour combler la plupart des postes actuels du secteur de la conservation et de la protection s'ils venaient à se libérer.

### ***3.1.4 Programme des océans***

Le Programme des océans comporte un poste de direction intermédiaire (EG-04) qui est présentement occupé par un bénéficiaire qui avait été recruté à partir du Programme de technologie de l'environnement présenté au Collège de l'Arctique. Le titulaire a été employé à titre de technicien aux permis dans le secteur de la conservation et de la protection, avant de passer à ce poste de direction intermédiaire dans le Programme des océans. Étant donné les possibilités existantes et futures, nous sommes confiants de pouvoir trouver un autre bénéficiaire pour combler ce poste s'il devenait vacant.

### ***3.1.5 Revendications territoriales et liaison intergouvernementale***

Le poste se rapportant aux revendications territoriales et à la liaison inter-



gouvernementale est resté libre pendant deux ans environ, d'août 2000 jusqu'en novembre 2002. Deux concours ont eu lieu au Nunavut et dans l'ensemble du pays en 2001 et 2002. À compter d'octobre 2002, on a choisi une candidate non-bénéficiaire. De septembre 2003 à septembre 2004, la titulaire sera en congé de maternité et le poste sera comblé à l'interne par une non-bénéficiaire. On continuera à faire tous les efforts possibles pour recruter à l'avenir un(e) bénéficiaire si le poste devenait vacant de nouveau.

### 3.1.6 Administration

Le secteur de l'administration comporte un poste de direction (EX-01) et un poste d'Agent des services administratifs (AS-03), tous les deux occupés par des non-bénéficiaires, ainsi qu'un poste de durée déterminée de commis à l'administration sectorielle (CR-04) occupé par un bénéficiaire. Nous avons l'impression qu'il existe un nombre suffisant de candidat(e)s inuit si les postes de commis ou d'agent des services administratifs devenaient vacants plus tard. Le cas échéant, on fera tous les efforts possibles pour combler ces postes au moyen de bénéficiaires.

Si un poste devenait vacant, dans n'importe quel des secteurs du MPO au Nunavut, nous nous sommes engagés à continuer à assurer la participation des Inuit au processus de sélection. Ce n'est que dans le cas d'impossibilité de trouver des candidats bénéficiaires qu'on engagera des non-inuit.

TYPE DE POSTE	NOMBRE	REPRÉSENTATION DES INUIT
PM-06	1	0
PM-04	1	0
BI-03	2	0
EG-05 (durée déterminée)	1	0
CR-04 (durée déterminée)	1	0
GT-03	2	0
GT-01 (durée déterminée)	1	1
<b>Totaux</b>	<b>9</b>	<b>1</b>



## 4. STATISTIQUES ET CIBLES

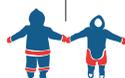
### 4.1 Statistiques de 1996

*Nombre total d'Inuit occupant des postes, par catégories, au 1<sup>er</sup> avril 1996*

Le premier Plan d'embauchage des Inuit du MPO, établi en 1996, faisait ressortir un écart considérable quant au nombre d'employé(e)s bénéficiaires, autant en nombre qu'en représentation dans l'ensemble du ministère. Un Inuit occupait un poste de GT-01 de durée déterminée à Iqaluit, où l'on constate un taux de représentation de 11 p. 100 des bénéficiaires employé(e)s dans des postes de faible niveau.

Au cours des sept années qui se sont écoulées depuis la rédaction et la mise en œuvre du plan, le MPO a mis l'accent sur le respect de ses obligations en matière d'embauchage des Inuit conformément à l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut, et a considérablement augmenté ses efforts de recrutement, de formation et de conservation de bénéficiaires. La section 4.2 contient une discussion plus poussée.

TYPE DE POSTE	NOMBRE	REPRÉSENTATION DES INUIT
Direction (EX-01)	1	0
Administration/gestion EG-04, PM-04, PM-06)	3	1
Scientifique et professionnel (BI-03)	3	0
Technique (EG-04, EG-05)	2	1
Soutien administratif (AS-03, CR-04)	2	0
Opérationnel (PM-03, PM-04) PDCAP (GT-01, GT-02)	6	4
Totaux	17	6



## 4.2 Statistiques de 2003

*Les chiffres ci-dessous illustrent la composition du personnel du MPO au Nunavut en 2003 et révèlent une augmentation de 7,5 postes comblés depuis 1996.*

<b>Total des postes approuvés</b>		<b>Total des postes comblés</b>	
Iqaluit	14.5	Iqaluit	13 (1 vacance)
Rankin Inlet	<u>3</u>	Rankin Inlet	<u>3</u>
	17.5		16

### *Nombre total d'Inuit occupant des postes, par catégorie*

Tous les postes actuels sont des emplois à temps plein de durée indéterminée, sauf un poste à demi-temps d'une durée indéterminée à Iqaluit, qui fait l'objet d'une gestion de trésorerie de façon à assurer un travail à temps plein.

Le ministère compte en ce moment un total de 17,5 employé(e)s, dont 7 sont des bénéficiaires, ce qui signifie un niveau représentatif d'environ 35 p. 100. Dans le but d'atteindre un niveau représentatif de 85 p. 100 d'ici l'an 2020, il faudra former et engager des Inuit pour combler 7 des 9,5 postes présentement vacants ou occupés par des non-bénéficiaires.

Les résultats des concours les plus récents tenus à l'échelle du Nunavut nous révèlent qu'il est possible de trouver dans le marché du travail des bénéficiaires possédant les compétences nécessaires pour combler divers postes parmi nos postes du PDCAP, ou faisant partie des groupes opérationnel, soutien administratif, technique et direction intermédiaire. *De plus, le MPO jouit d'une sous-délégation de la Commission de la fonction publique en matière de dotation en personnel, ce qui lui permet de choisir des bénéficiaires pour toutes les catégories de postes de la fonction publique, sauf au niveau EX. Le MPO devrait jouir ainsi d'une certaine souplesse pour combler les postes à l'intérieur du Nunavut qui seront libérés par l'attrition. Nous avons donc l'intention de chercher en tout premier lieu à recruter des bénéficiaires pour combler les postes présentement occupés susceptibles de devenir disponibles.*



TYPE DE POSTE	NOMBRE	REPRÉSENTATION DES INUIT
Direction (EX-01)	1	0
Administration/gestion EG-04, PM-04, PM-06)	3	2
Scientifique et professionnel (BI-03)	3	0
Technique (EG-04, EG-05)	2	1
Soutien administratif (AS-03, CR-04)	2	1
Opérationnel (PM-03, PM-04) PDCAP (GT-01, GT-02)	6	5
Totaux	17	9

### 4.3 Cibles de 2005

Il y a en ce moment deux bénéficiaires inscrits à diverses étapes de notre programme de formation des agents des pêches (PDCAP) au niveau opérationnel. Ils auront terminé le programme d'ici 2005 et occuperont des postes au sein du secteur de la conservation et de la protection. Il est probable qu'en 2005, un des postes d'administration/gestion deviendra disponible à l'intérieur du secteur de la conservation et de la protection, et qu'il existe une possibilité de le combler en faisant appel à un bénéficiaire présentement employé au niveau opérationnel. Nous croyons qu'il nous sera possible à ce moment-là de déplacer un des diplômés du PDCAP en lui donnant le poste libéré par la promotion mentionnée ci-dessus. Il est également raisonnable de supposer que nous allons inscrire au moins un bénéficiaire au programme de PDCAP, afin de combler les postes laissés libres par l'attrition et la migration. On trouvera dans la section 6.1.1 une brève description du Programme de formation des agents des pêches. Les chiffres ci-dessus comprennent l'ajout d'un poste au niveau opérationnel, occupé par un non-bénéficiaire; ce poste est décrit avec plus de détails dans la section 3.1.5. Nous croyons improbable



TYPE DE POSTE	NOMBRE	REPRÉSENTATION DES INUIT
Direction (EX-01)	1	0
Administration/gestion (EG-04, PM-04, PM-06)	3	2
Scientifique et professionnel (BI-03)	3	0
Technique (EG-04, EG-05)	2	1
Soutien administratif (AS-03, CR-04)	2	1
Opérationnel (PM-03, PM-04) PDCAP (GT-01, GT-02)	6	5
Totaux	17	9

de pouvoir trouver un bénéficiaire possédant les compétences nécessaires pour un poste scientifique ou de direction, en dépit de nos efforts en matière de formation préalable à l'emploi.

#### 4.4 Cibles de 2007

Il semble improbable que nous soyons capables de trouver un bénéficiaire possédant les compétences nécessaires pour occuper un poste de direction ou un poste scientifique, au moment où un poste de ce genre deviendrait disponible. Cette question est expliquée plus à fond dans la section 5.

Il est important d'observer que, bien qu'on n'ait pas prévu une augmentation considérable du nombre général des bénéficiaires présentement employé(e)s par le MPO d'ici 2007, les chiffres cibles indiqués ci-dessus suggèrent que nous nous attendons à ce que *la représentation des employé(e)s inuit poursuive sa progression verticale au sein du MPO à différents niveaux d'emploi, dans l'ensemble du ministère*. Si des postes devenaient vacants à cause de l'attrition dans l'un ou l'autre des secteurs, notre mandat est de rechercher activement un bénéficiaire compétent et d'avoir recours à la sous-délégation de la CFC en matière de dotation en personnel quand nous aurons trouvé un candidat compétent.



## 5. OBSTACLES À L'EMBAUCHE DE BÉNÉFICIAIRES

Le MPO au Nunavut travaille à l'élimination des obstacles systémiques qui entravent le succès du recrutement, de la conservation et de l'avancement des bénéficiaires.

Nous avons joué un rôle proactif en matière de sollicitation et de recrutement d'étudiant(e)s du Programme de technologie de l'environnement du Collège de l'Arctique pour des emplois d'été, en vue de leur emploi possible après l'achèvement de leurs études. Les résultats ont été bons dans au moins un cas, alors qu'après avoir reçu son diplôme, un ancien employé d'été a été recruté pour un poste de durée indéterminée au niveau GT-04 dans le secteur de la gestion des pêches. Nous avons aussi engagé des étudiants du PTE pour des projets spéciaux à court terme. Le MPO à Nunavut a plusieurs fois nommé directement des bénéficiaires et va continuer à le faire afin de retenir les services d'Inuit de talent.

Nous cherchons à obtenir l'allègement des exigences d'admission au PFAP pour les bénéficiaires du Nunavut. Ces derniers sont souvent éliminés dès la première étape parce qu'ils sont incapables de réussir un test à temps fixe d'évaluation de leurs connaissances. Nous avons demandé la permission d'éliminer le test ou de faire prolonger la limite de temps afin d'améliorer le taux de succès en vue de l'admission des Inuit au programme.

## 6. OBSTACLES AU RECRUTEMENT DE BÉNÉFICIAIRES À DES POSTES PROFESSIONNELS

Pour devenir un scientifique parfaitement compétent, il faut un diplôme universitaire, une expérience pratique et souvent des études de second cycle. Un diplôme universitaire n'est pas une exigence absolue pour les postes EX, mais à ce niveau il faut habituellement de l'expérience et une formation. Bien qu'on ait fait de grands progrès en matière d'enseignement à distance, il est improbable qu'un candidat puisse se conformer à toutes les exigences en matière d'études et d'expérience pratique sans devoir passer beaucoup de temps loin de sa collectivité. Dans ces conditions, son succès serait extrêmement difficile à cause d'un soutien insuffisant, combiné à une aliénation totale par rapport à sa collectivité et sa culture. Nous croyons que notre incapacité d'attirer des candidats compétents pour combler nos postes pro-



fessionnels est le reflet de la situation actuelle du marché du travail plutôt que de nos pratiques de recrutement.

## **7. PRATIQUES EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES**

### **7.1 Formation et perfectionnement**

#### *7.1.1 Le Programme de développement de carrière des agents des pêches (PDCAP)*

Comme des bénéficiaires compétents sont présentement disponibles au sein du marché du travail, nous n'avons pas eu besoin d'entreprendre une grande campagne de recrutement. Les cadets reçoivent une formation de la GRC, une séance d'orientation pancanadienne qui a lieu à Cornwall, Ontario, une initiation régionale sur la côte atlantique ou pacifique, suivies de plusieurs mois de formation en cours d'emploi et d'accompagnement de la part d'un agent des pêches inuit si la chose est possible. Le programme de formation dure deux ans et nous avons connu un taux élevé de succès avec les recrues bénéficiaires.

#### *7.1.2 Les divers programmes de formation*

Le MPO propose des programmes de formation très particuliers, car il encourage son personnel à recevoir jusqu'à 10 jours par année de formation pertinente à leurs postes, sous réserve d'un financement suffisant. De plus, on propose aux employé(e)s une gamme de programmes de formation plus généraux, comprenant notamment des ateliers sur le harcèlement, la résolution des conflits, la négociation, le secourisme et diverses améliorations de logiciels, entre autres. Le MPO offre également une formation continue visant à faciliter le perfectionnement des gestionnaires. La première partie est offerte dans les régions, alors que la deuxième et la troisième sont offertes au niveau national.

La formation dans tous les secteurs mentionnés ci-dessus fait l'objet d'une promotion active et offre aux Nunavummiuts de réelles occasions d'apporter des contributions importantes au territoire.



### ***7.1.3 Prise de contact avec les communautés et sensibilisation***

Nous reconnaissons qu'il faut un vaste effort coordonné et soutenu pour encourager les Nunavummiut à terminer leurs études secondaires, pour ensuite penser à des carrières au ministère des Pêches et des Océans, y chercher des emplois et y obtenir de l'avancement. Le point de départ de nos succès futurs en matière de participation des Inuit à des postes vraiment intéressants et fondés sur des connaissances est la prise de contact avec les communautés et la sensibilisation. Notre objectif est de sensibiliser aux possibilités de carrière, ainsi qu'aux avantages que le MPO assure à la société, par le biais de visites dans les écoles, de participation aux salons des carrières, d'excursions pédagogiques et de diverses activités publiques. Les divers bénéficiaires présentement employé(e)s par le ministère servent de modèles aux Nunavummiuts de tous les groupes d'âges et sont au centre de tous nos efforts de prise de contact et de sensibilisation. Grâce à une meilleure sensibilisation, les jeunes Nunavummiuts auront plus de chances d'entreprendre une formation postsecondaire, qui leur permettra éventuellement d'occuper des emplois au sein du MPO.

### **7.2 Le recrutement**

Les pêches et les océans soulèvent des questions qui ont une importance capitale pour les Inuit, du point de vue historique aussi bien qu'actuel. Sauf une seule, toutes les collectivités sont installées sur les côtes et ont un accès direct à l'océan. Les connaissances traditionnelles et la familiarité avec les questions qui intéressent à la fois les Inuit et le MPO ont considérablement aidé le MPO à recruter des bénéficiaires pour occuper des emplois au sein du ministère. De plus, le MPO adopte une approche de cogestion en vue de la mise en œuvre de ses politiques dans le cadre de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut. Pour cette raison, le MPO met l'accent sur le maintien de relations de travail positives et interactives avec diverses OID comme les OCT et les ORRF des diverses collectivités, ainsi que le CGRFN.

Il semble n'y avoir aucun doute que notre succès en matière d'embauchage de bénéficiaires à divers niveaux au sein du ministère suggère qu'il existe peu d'obstacles à l'admission au PDCAP et à l'accès aux groupes opérationnels, techniques, de soutien administratif et de direction intermédiaire.



Le défaut de recruter des candidat(e)s pour les postes de niveau professionnel semble refléter la situation actuelle sur le marché du travail plutôt que nos pratiques de recrutement.

### **7.3 La conservation du personnel**

Le MPO s'attend à un succès continu en matière de recrutement et de conservation de bénéficiaires, puisque le genre de travail s'adapte bien à la culture, aux modes de vie et à l'environnement des Inuit. Les diverses stratégies de formation et de perfectionnement sont décrites dans la section 3.3.3; elles encouragent les employé(e)s à améliorer leurs situations actuelles au sein du ministère et à accroître leurs connaissances afin d'accéder à des postes de plus en plus stimulants.

Notre succès continu en matière de recrutement et de conservation de candidats au PDCAP nous permet de croire que des agents des pêches inuit vont continuer à représenter le ministère de façon exclusive

## **8. OBSERVATION ET RAPPORTS**

Le ministère des Pêches et des Océans s'engage à une surveillance continue et à l'établissement de rapports au sujet des niveaux d'embauche des Inuit, de la même façon que les autres ministères fédéraux et en assurant une coordination avec ces derniers.

La responsabilité de la mise en œuvre de la présente annexe revient au Directeur du MPO au Nunavut.



---

## **ANNEXE 2**

### **MINISTÈRE DES AFFAIRES INDIENNES ET DU NORD CANADIEN**

Bureau régional du Nunavut

#### **Plan d'embauchage des Inuit**

2002-2007

Version 2 - octobre 2002

Iqaluit, Nunavut

# TABLE DES MATIÈRES

---

1. Historique . . . . .	.53
2. Le plan des ressources humaines du Bureau régional du Nunavut . . .	.54
3. Examen du plan d'embauchage des Inuit d'AINC de 1996 à 1999 . . .	.55
4. Aperçu du milieu . . . . .	.56
5. Les ressources humaines au BRN . . . . .	.57
6. Initiatives actuelles de formation et perfectionnement . . . . .	.57
7. Représentation des Inuit - BRN d'AINC . . . . .	.59
8. Plan de rendement du BRN en vue de l'augmentation de la représentation des Inuit . . . . .	.61
9. Cibles du BRN . . . . .	.65

## HISTORIQUE :

AINC a toujours eu une présence régionale dans les capitales des territoires du Nord. Avec la création du Nunavut le 1<sup>er</sup> avril 1999, AINC a établi un bureau régional à Iqaluit, au Nunavut. À compter du 1<sup>er</sup> avril 2001, le Bureau régional du Nunavut (BRN) était complètement organisé et assumait toutes les fonctions de direction.

La mission du BRN décrit le principe et la raison d'être de l'organisme et sert à en orienter toute l'activité.

*« Travailler en partenariat afin d'aider à améliorer la qualité de vie des Nunavummiut par le biais d'un développement économique viable, de la protection de l'environnement et d'une gestion efficace des ressources »<sup>1</sup>*

Le rôle du BRN est de :

- travailler en collaboration avec le gouvernement du Nunavut, les organismes Inuit et les autres institutions afin de soutenir le développement politique et économique du Nunavut;
- appuyer le développement économique et le renforcement des capacités par le biais de programmes spécialisés;
- assumer ses responsabilités concernant les terres, les minéraux, l'environnement et les ressources en eau;
- assurer la réalisation de ses programmes et la prestation de ses services et en faire la promotion en collaboration avec les autres ministères fédéraux;
- appuyer la mise en œuvre de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut (ARTN).

Le Bureau régional du Nunavut propose des programmes destinés à appuyer :

- l'éducation;
- la formation;
- l'esprit d'entreprise;
- le développement économique;
- le perfectionnement de la main-d'œuvre;
- l'emploi des jeunes.

<sup>1</sup> Affaires indiennes et du Nord Canada, Bureau régional du Nunavut, Plan stratégique de la région de Tukimut - Nunavut, 2002-2003, p. 2



## LE PLAN DE RESSOURCES HUMAINES DU BRN

Le BRN, par l'entremise des organisations régionales inuit, assure un financement aux bénéficiaires admissibles afin d'appuyer le perfectionnement professionnel des Inuit et d'affermir les capacités des organisations inuit. Par le biais d'un comité d'étude des projets, le ministère assure également le financement nécessaire pour appuyer les projets de développement économique et aider les entreprises appartenant à des Inuit et les projets viables d'aménagement des ressources du Nunavut.

Le Plan d'embauchage des Inuit (PEI), tel que présenté dans le présent document, reconnaît l'esprit et la lettre du Chapitre 23 et satisfait aux exigences particulières du paragraphe 23.4 de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut (ARTN).<sup>2</sup> Le contenu en a été compilé et examiné par un groupe de travail interne du Bureau régional du Nunavut (BRN). Ce plan est un « document évolutif » qui doit être continuellement examiné et révisé dans le but d'apporter des améliorations continues en vue du succès de l'embauchage d'un nombre représentatif d'Inuit au sein du Bureau régional du Nunavut.

Le BRN a également établi un plan parallèle de ressources humaines qui désigne un certain nombre de projets divers en matière de gestion des ressources humaines, conçus pour appuyer la réalisation des priorités stratégiques du BRN, y compris le Chapitre 23. Ces initiatives sont présentement en cours ou prévues pour la période devant s'écouler de 2002 à 2004 inclusivement. Les initiatives destinées à appuyer l'embauchage des Inuit comprennent :

- un partenariat avec la direction afin de s'assurer que toutes les descriptions de postes sont à jour et respectent les exigences du Chapitre 23;
- des entrevues de départ qui permettront d'établir des données de base, d'analyser et de recommander des mesures ou modifications à l'organisation au besoin;
- la définition des besoins régionaux en matière de SIRH, la mise en œuvre de mesures pour y répondre et la formation du personnel concerné. (Nota : ces systèmes d'information vont permettre la collecte de données au sujet des bénéficiaires de l'Accord sur les revendications territoriales, y compris leurs niveaux de salaires respectifs, leurs situations en matière d'emploi, les lieux géogra-

<sup>2</sup> Le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien et Fédération Tungavik, Accord entre les Inuit de la région du Nunavut et sa Majesté la Reine du chef du Canada, Ottawa, Imprimeur de la Reine, 1993, p. 206.



**EXAMEN  
DU PLAN  
D'EMBAUCHAGE  
DES INUIT  
D'AINC DE  
1996 À 1999**

- phiques où ils sont employés, les dates de leur emploi, leurs promotions, leurs mises à la retraite, leurs changements d'emploi et/ou leurs départs.)
- un atelier sur le Chapitre 23 devant faire partie de l'initiation de tou(te)s les membres du personnel;
  - les descriptions de postes, qui doivent indiquer les responsabilités respectives en vue de l'augmentation de la représentation des Inuit;
  - une étude des systèmes d'emploi qui doit être effectuée afin de découvrir et éliminer tous les obstacles systémiques;
  - un usage accru de plans d'apprentissage efficaces à l'intérieur du BRN;
  - la mise au point d'un plan de recrutement et de conservation du personnel;
  - l'examen du Programme d'aide aux employé(e)s afin d'en mesurer l'efficacité pour répondre aux besoins du BRN, par exemple les taux d'utilisation, les langues utilisées pour la prestation des services, des séances de sensibilisation et autres;
  - un milieu de travail qui tiendra compte de l'environnement culturel, par exemple l'accès aux Aînés inuit, les arts et l'artisanat inuit et autres.

Un rapport important qui a influencé l'établissement du Plan d'embauchage des Inuit présenté ici fut *l'examen quinquennal* exigé par l'alinéa 37.3.3 de l'ARTN. *L'examen quinquennal*, qu'on appelle communément « l'Étude Avery-Cooper », a été publié en mars 2000 sous la forme d'une évaluation indépendante des efforts de mise en œuvre entrepris par les signataires originaux de l'ARTN. On y trouve une analyse des faiblesses des parties quant au respect de leurs obligations respectives prévues au Chapitre 23, ainsi que le détail de recommandations en vue de l'amélioration des processus, de la planification, des initiatives et autres. Le BRN a étudié ce rapport et en a extrait des leçons qui ont été incorporées au Plan d'embauchage des Inuit du BRN.

L'Étude Avery-Cooper révélait la nécessité d'une analyse plus détaillée de nos systèmes internes de gestion du personnel et de nos politiques, pratiques et processus. Tout particulièrement, le PEI d'AINC n'était pas parvenu à satisfaire aux exigences ci-dessous stipulées à l'alinéa 23.4.2 :

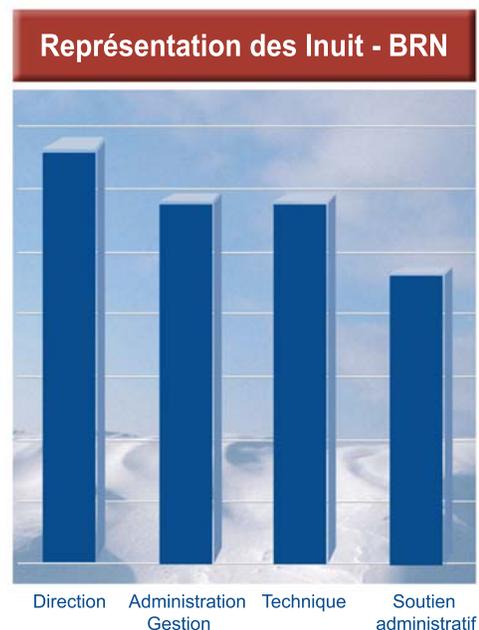


- trouver les secteurs de sous-représentation par groupe professionnel;
- établir les chiffres concernant les postes réguliers à temps plein et à temps partiel;
- établir le nombre d'Inuit qualifié(e)s ou désirant l'être;
- établir une projection des taux d'attrition;
- analyser les systèmes internes de gestion du personnel;
- analyser les politiques et les pratiques;
- déterminer les obstacles;
- déterminer les mesures compatibles avec le principe du mérite;
- avoir un mécanisme de surveillance et de rapports.

### APERÇU DU MILIEU

Le Nunavut connaît en ce moment une croissance de sa population, notamment chez les jeunes. Le BRN croit y trouver des possibilités en termes d'accès à une nouvelle main-d'œuvre composée de jeunes. Toutefois, il reconnaît en même temps l'existence de défis à relever pour trouver des travailleurs compétents dans une région présentement caractérisée par des niveaux d'études assez faibles. En ce moment, il n'y a pas assez d'Inuit suffisamment instruit(e)s, formé(e)s et expérimenté(e)s disponibles pour satisfaire aux exigences de divers postes à l'intérieur du BRN. Mentionnons entre autres les groupes professionnels de la direction, scientifiques et techniques. La croissance de la population a également suscité dans la région une forte demande de programmes élargis de services sociaux et d'habitation.

La demande de travailleurs - Le marché du travail du Nunavut se caractérise par la rareté d'un personnel instruit et compétent



susceptible de combler les postes. Étant donné les caractéristiques de l'offre de travail au Nunavut, il en résulte une concurrence féroce entre divers organismes pour une quantité limitée de ressources humaines possédant les compétences nécessaires pour combler les vacances.

## **LES RESSOURCES HUMAINES AU BRN**

Le graphique ci-dessus illustre la représentation des Inuit à l'intérieur du BRN dans les diverses catégories professionnelles. Bien que le BRN comporte 12 postes dans la catégorie des professions scientifiques et professionnelles, on ne les a pas inclus dans le graphique parce qu'aucun de ces postes n'est occupé par un bénéficiaire de l'Accord sur les revendications territoriales des Inuit.

Vous trouverez dans les pages suivantes une répartition détaillée du nombre de postes à l'intérieur du BRN, des lieux où ils se trouvent, du nombre de postes occupés par des bénéficiaires de l'Accord sur les revendications territoriales des Inuit, du nombre de postes occupés par des non-bénéficiaires et des postes présentement inoccupés.

*Taux d'attrition* à l'intérieur du BRN : 22 p. 100, fondé sur les chiffres de l'année financière 2001-2002.

## **INITIATIVES ACTUELLES DE FORMATION ET PERFECTIONNEMENT**

Le BRN, bien qu'il soit encore à l'étape de son propre développement, a adopté des mesures proactives et créatives dans le but d'accroître la représentation des Inuit. Étant donné que nous croyons fermement en la valeur de l'emploi et de la formation à titre d'éléments d'importance capitale du succès du Nunavut et de notre région, le BRN a déjà commencé à se préparer pour l'avenir.

En partenariat avec la Kakivak Association, une organisation appartenant à des Inuit, et l'Université St-Mary, le BRN appuie le perfectionnement de trois (3) de ses employé(e)s en vue de postes de direction. Le groupe professionnel de la direction a toujours connu une grave sous-représentation des Inuit. Ces postes exigent des compétences axées sur la gestion de la politique publique, y compris la mise au point d'orientations stratégiques, de poli-



tiques régionales et de normes de prestation de services conformes aux besoins des Nunavummiut. Notre but est de créer une réserve de talents comprenant ces types de compétences et d'y puiser pour combler les vacances futures au sein de la direction.

En ce moment, le BRN reçoit ses services de rémunération et d'avantages sociaux par l'entremise du bureau national d'Ottawa. Nous nous proposons d'offrir ce service au Nunavut d'ici la fin de l'année financière 2002-2003. Nous avons combiné cet objectif avec notre désir de poursuivre la constitution de notre réserve de talents et de former un bureau régional représentatif. Le BRN a choisi un (1) bénéficiaire de l'Accord sur les revendications territoriales inuit susceptible de recevoir le perfectionnement professionnel qui lui permettrait de devenir conseiller régional en matière de rémunérations et d'avantages sociaux. Nous avons établi à cette fin un programme de formation spécialement adapté, qui comprend des cours et une formation en cours d'emploi. Une fois cette formation terminée, la personne sera affectée au poste pour une durée indéterminée et le BRN pourra assurer les services de rémunération et d'avantages sociaux à partir du Nunavut.



## AINC - Statistiques sur l'embauchage des Inuit - Mai 2002

### Postes occupés par des bénéficiaires

	Iqaluit	Cam Bay	Rankin	Pang	Kugluktuk	Pond	Qikiqtarjuak	Total
Direction	1	0	0	0	0	0	0	1
Admin/Gestion	10	0	0	0	0	0	0	10
Scientifiques/prof.	0	0	0	0	0	0	0	0
Techniques	0	0	1	0	0	0	0	1
Soutien administratif	4	0	0	0	0	0	0	4
Opérationnels	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	15	0	1	0	0	0	0	16

### Postes occupés par des non-bénéficiaires

	Iqaluit	Cam Bay	Rankin	Pang	Kugluktuk	Pond	Qikiqtarjuak	Total
Direction	2	0	0	0	0	0	0	2
Admin/Gestion	20	0	0	0	0	0	0	20
Scientifiques/prof.	8	0	0	0	0	0	0	8
Techniques	4	0	0	0	1	0	0	5
Soutien administratif	9	0	0	0	0	0	0	9
Opérationnels	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	43	0	0	0	1	0	0	44

### Postes restés vacants pour le moment

	Iqaluit	Cam Bay	Rankin	Pang	Kugluktuk	Pond	Qikiqtarjuak	Total
Direction	0	0	0	0	0	0	0	0
Admin/Gestion	16	0	0	0	0	0	0	16
Scientifiques/prof.	5	0	0	0	0	0	0	5
Techniques	2	0	0	0	0	0	0	2
Soutien administratif	2	0	0	0	0	0	0	2
Opérationnels	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	25	0	0	0	0	0	0	25



## AINC - Statistiques sur l'embauchage des Inuit - Mai 2002

### Tous les postes par endroit

	Iqaluit	Cam Bay	Rankin	Pang	Kugluktuk	Pond	Qikiqtarjuak	Total
Direction	3	0	0	0	0	0	0	3
Admin/Gestion	46	0	0	0	0	0	0	46
Scientifiques/prof.	13	0	0	0	0	0	0	13
Techniques	6	0	1	0	1	0	0	8
Soutien administratif	15	0	0	0	0	0	0	15
Opérationnels	0	0	0	0	0	0	0	0
Total	83	0	1	0	1	0	0	85

### Embauchage des bénéficiaires par catégorie et % du personnel actuel

	Nombre actuel d'employé(e)s	Nombre actuel de bénéficiaires	Pourcentage actuel de bénéficiaires
Direction	3	1	33%
Admin/Gestion	30	10	33%
Scientifiques/prof.	8	0	0%
Techniques	6	1	17%
Soutien administratif	13	4	31%
Opérationnels	0	0	0
Total	60	16	27%



## PLAN DE RENDEMENT DU BRN EN VUE DE L'AUGMENTATION DE LA REPRÉSENTATION DES INUIT

BUT	MESURE À PRENDRE	ÉCHÉANCE	RESPONSABLE
Analyse de la main-d'œuvre	Participer au processus de déclaration des autochtones afin de s'assurer que les bénéficiaires des RTI se présentent. Inclure le personnel actuel et nouveau, ainsi que tou(te)s les candidat(e)s, dans le répertoire des curriculum vitae. Produire, calculer et analyser régulièrement des données sur la représentation par groupes et catégories de professions. Les données vont comprendre : <ul style="list-style-type: none"> <li>- représentation;</li> <li>- disponibilité interne et dans le répertoire;</li> <li>- dates de recrutement;</li> <li>- niveaux de rémunération;</li> <li>- type d'emploi (temps plein, temps partiel et autre);</li> <li>- promotions;</li> <li>- formation reçue;</li> <li>- répertoire des compétences;</li> <li>- date de départ</li> </ul>	04/02 continue	Ressources humaines
Connaissance accrue des exigences du Chapitre 23	Tout le personnel du BRN va assister à l'atelier sur le Chapitre 23 présenté par la CFP. L'initiation présentée à l'arrivée de tou(te)s les employé(e)s va comprendre cet atelier.	AF 03-04 continue	IAIR/RH
Sensibilisation à la culture inuit	Il sera obligatoire que tou(te)s les employé(e)s du BRN assistent au cours de sensibilisation à la culture inuit. Des aîné(e)s inuit seront disponibles pour conseiller et encadrer le personnel	AF 03-04 continue	RH

— suite



BUT	MESURE À PRENDRE	ÉCHÉANCE	RESPONSABLE
Analyse des politiques et des pratiques	Intégrer les principes du Chapitre 23 à toutes les politiques, activités, directives et pratiques internes du BRN. Établir une politique interne d'embauchage prioritaire visant les bénéficiaires de l'Accord sur les revendications territoriales des Inuit.	AF 02-03 continue	IAIR/service de direction RH
Dotation en personnel	S'assurer dans toute la mesure du possible de la présence de représentant(e)s des Inuit au sein des comités de sélection. Adopter des méthodes d'entrevues axées sur le comportement pour le BRN. Adopter la pratique de toujours tenir des entrevues de suivi avec les candidat(e)s inuit après la publication des résultats du processus de sélection. Fournir des retours d'information, établir les domaines d'intérêt et faire une promotion active d'AINC. Établir un compte-rendu de tous les concours tenus à l'intérieur du BRN afin de cerner le nombre de candidat(e)s inuit, le nombre de candidat(e)s invité(e)s aux entrevues, les instruments d'évaluation utilisés, la zone de sélection et autres, et cerner les domaines susceptibles d'améliorations. Poursuivre la compilation du répertoire d'AINC des bénéficiaires inuit de l'Accord sur les revendications territoriales au moyen d'un partenariat avec la CFP pour des activités de prise de contact avec les communautés visant à recruter des bénéficiaires au sein de la fonction publique (salons des carrières, conférences dans les écoles et autres). Cibler la distribution des annonces de postes afin d'établir des listes d'admissibilité des bénéficiaires des RTN.	Continue AF 02-03 AF 02 continue 2002 continue AF 02 continue AF 2002 continue	Tou(te)s - BRN RH Tou(te)s - BRN RH IAIR/RH et chefs du BRN
Visibilité du Chapitre 23	Construire un site sur le Chapitre 23 sur l'intranet d'AINC afin de publier des mises à jour au sujet de l'embauchage des Inuit au sein du BRN.	AF 2003	TI/RH



— suite

BUT	MESURE À PRENDRE	ÉCHÉANCE	RESPONSABLE
Apprentissage	Établir un centre d'apprentissage complètement équipé à l'intérieur du BRN, qui contiendra des ressources telles que des ordinateurs, des livres, des bandes audio, du matériel audiovisuel, des CD-ROM et autres. S'adresser au programme d'orientation des carrières de la Direction du soutien du leadership et de l'apprentissage à Ottawa. Des conseillers en orientation aideront à mettre au point des plans d'apprentissage permettant aux Inuit de recevoir le perfectionnement dont ils auront besoin pour avancer dans leurs carrières.	AF 2002	RH
	Mettre en œuvre un programme de mentorat au sein du BRN - reconnaître le travail des mentors.	2002-03	RH/IAIR
Initiatives de formation préalable à l'emploi	Mettre en œuvre un programme « adoption d'un(e) étudiant(e) » qui permettra à deux (2) étudiant(e)s d'être choisi(e)s pour jouir d'un parrainage en matière d'études postsecondaires axées sur les postes disponibles au BRN (comme les postes scientifiques et professionnels) où les Inuit sont sérieusement sous-représentés. Un travail d'été serait garanti, avec un contrat de « retour au travail » par lequel les étudiant(e)s s'engageraient à travailler pour AINC une fois leurs études terminées.	AF 2003 continue	IAIR
	Jouer un rôle de chef pour favoriser les initiatives de formation préalable à l'emploi destinées aux jeunes du Nunavut, par exemple un camp des sciences (messages à la radio, rencontres d'AADEC, mise en valeur des possibilités au cours de visites dans les collectivités et autres).	AF 2003 continue	IAIR

— suite



BUT	MESURE À PRENDRE	ÉCHÉANCE	RESPONSABLE
(suite) Initiatives de formation préalable à l'emploi	Créer un nouveau poste dans le secteur des opérations, qui sera un poste « d'apprentissage » ayant pour objectif de susciter de l'intérêt grâce à une exposition aux domaines scientifiques, professionnels et techniques. Le(la) titulaire conserverait le poste et/ou développerait éventuellement les compétences nécessaires pour une carrière dans ce domaine.	AF 2003	Opérations
Recrutement	Mettre au point un programme de marketing des carrières à AINC, qui fera appel à des modèles de rôle inuit. Accueillir deux fois par années des étudiant(e)s du Nunavut au BRN afin de les renseigner au sujet du travail disponible dans la région.	AF 2003 continue	RH/IAIR
Succès de l'embauchage des Inuit	Se renseigner sur les meilleures pratiques des autres organismes qui leur ont permis d'embaucher des Inuit avec succès et en nombre représentatif.	AF 2003 continue	RH
Surveillance et observation	Des rapports seront établis sous une forme commune qui comprendra des rapports trimestriels des directions générales et un rapport régional annuel aux RH et au CDR.	Immédiate et continue	DGR/RH



### Cibles de 2005 du BRN

TYPE DE POSTE	NOMBRE	REPRÉSENTATION DES INUIT
Direction	3	1 = 33%
Administration/Gestion	48	18 = 38%
Scientifiques et professionnels y compris poste d'apprentissage	13	1 « apprenti(e) » = 8%
Technique	8	4 = 50%
Soutien administratif	14	8 = 57%
Total	85	38%

Les cibles ci-dessus sont fondées sur la mise en œuvre des initiatives décrites dans le présent document et dans le Plan des ressources humaines. Elles tiennent également compte du taux d'attrition général annuel de 22 p. 100

### CIBLES de 2007 du BRN

TYPE DE POSTE	NOMBRE	REPRÉSENTATION DES INUIT
Direction	3	2 = 66%
Administration/Gestion	48	26 = 54%
Scientifiques et professionnels y compris poste d'apprentissage	13	2 (1 « apprenti(e) et un(e) bénéficiaire du programme « adopter un(e) étudiant(e) ») 15%
Technique	8	5 = 63%
Soutien administratif	14	10 = 75%
Total	85	53%



Les cibles ci-dessus sont fondées sur divers facteurs :

- les prises de retraite à l'intérieur de la région;
- le perfectionnement de bénéficiaires de l'Accord sur les revendications territoriales des Inuit en vue de postes de direction;
- un(e) étudiant(e) ayant terminé les études postsecondaires nécessaires pour admission dans les catégories de professions scientifiques et professionnelles (cela signifie une personne ayant terminé le programme « adopter un(e) étudiant(e) » du BRN).
- La mise en œuvre des initiatives indiquées dans le Plan d'embauche des Inuit du BRN et le Plan des ressources humaines.



# ANNEXE 3

**MINISTÈRE DE LA JUSTICE**

Bureau régional du Nunavut

**Plan d'embauchage des Inuit**

2002-2007

# TABLE DES MATIÈRES

1) INTRODUCTION .....	70
2) LE MINISTÈRE DE LA JUSTICE DU CANADA . . . . .	71
3) ANALYSE DES ÉCARTS . . . . .	73
3.1) GROUPES ET CATÉGORIES DE PROFESSIONS . . . . .	73
3.1a) Statistiques sur l'emploi et la représentation des Inuit en 1999 . . . . .	73
3.1b) Statistiques sur l'emploi et la représentation des Inuit en 2002 . . . . .	74
3.1c) Niveaux de dotation prévus à l'intérieur du ministère de la Justice du Canada et niveau de représentation des Inuit . . . . .	75
3.1d) Secteurs de sous-représentation des Inuit à l'intérieur du ministère de la Justice du Canada . . . . .	76
3.2) PRÉVISION DES BESOINS OPÉRATIONNELS PAR GROUPE ET NIVEAU DE PROFESSIONS POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE 2002 . . . . .	77
3.3) PRÉVISION DES BESOINS OPÉRATIONNELS PAR GROUPE ET NIVEAU DE PROFESSIONS À LA FIN DE 2005 ET À LA FIN DE 2007 . . . . .	77
3.4) TAUX D'ATTRITION/DE ROULEMENT ET NIVEAUX PRÉVUS DE REPRÉSENTATION DES INUIT D'ICI 2005 ET 2007 . . . . .	78
4) PRATIQUES EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES . . . . .	81
4.1) FORMATION PRÉALABLE À L'EMPLOI . . . . .	81
4.1a) Occasions offertes aux personnes désirant devenir avocat(e)s généraux(les) . . . . .	81
4.1b) Faire connaître le ministère de la Justice du Canada à titre d'employeur . . . . .	83

---

4.2) RECRUTEMENT . . . . .	.84
4.2a) Survol des systèmes du personnel en ce qui concerne les postes de personnel de soutien . . . . .	.84
4.2b) Élimination des obstacles systémiques et mise en place de postes de stagiaires . . . . .	.85
4.2c) Plan de formation pour les assistant(e)s juridiques en stage . . . . .	.85
4.2d) Obstacles aux possibilités de recrutement aux postes d'avocat(e)s généraux(ales) au sein du ministère de la Justice du Canada . . . . .	.85
4.2e) Plan de dotation en personnel et engagement à employer des Inuit . . . . .	.85
4.2f) Autres « incitatifs » au recrutement . . . . .	.86
4.3) CONSERVATION . . . . .	.87
4.3a) Plans et possibilités de formation . . . . .	.87
4.3b) Compréhension des cultures . . . . .	.88
4.3c) Modalités de travail souples ou différentes . . . . .	.88
4.3d) Possibilités pour les avocat(e)s généraux(ales) . . . . .	.88
4.3e) Amélioration du Programme d'aide aux employé(e)s . . . . .	.89
5) SURVEILLANCE ET RAPPORTS . . . . .	.89

## 1) INTRODUCTION

Le Plan d'embauchage des Inuit du ministère fédéral de la Justice est devenu une exigence à la suite de *l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut en 1993*. Le Chapitre 23 de cet accord stipule que dans un délai de trois (3) ans à compter de la date de ratification de l'Accord, chaque organisation gouvernementale devra préparer un plan d'embauchage des Inuit visant à accroître et à maintenir à un niveau représentatif le nombre d'employé(e)s inuit. Au moment pertinent, le gouvernement fédéral a accepté que le niveau de représentation des Inuit devant être appliqué d'ici 1999 serait de 50 p. 100 pour chaque groupe et niveau d'emploi et augmenterait à 85 p. 100 d'ici l'an 2008.

En 1996, dans son premier Plan d'embauchage des Inuit (*voir Appendice I, PEI du ministère de la Justice du Canada, 1996*), le ministère (devant être désigné dans les présentes par MJC) établissait certains objectifs d'embauchage des Inuit pour 1999 au sein du Bureau régional du Nunavut, sans avoir pu se fonder sur des renseignements de base qui nous indiquent maintenant avec plus de clarté la quantité minimale de ressources humaines qui seront nécessaires pour répondre, en particulier, aux exigences du volume de travail que représenteront les procès au Nunavut pendant les années à venir.

Depuis 1999, avec l'établissement du bureau régional du Nunavut à Iqaluit, l'orientation suivie par le MJC à l'intérieur du Nunavut est axée sur la prestation de services plus pertinents du point de vue culturel et linguistique. Ces services, de plus en plus personnalisés, vont signifier une présence accrue du MJC, non seulement à Iqaluit, mais également dans les autres communautés du Nunavut.

Cette orientation a déjà commencé à se manifester, étant donné l'accent plus prononcé mis par le MJC sur les relations entre les tâches liées aux procès et son programme d'aide aux victimes et aux témoins. Ces relations se précisent par suite de la décision du MJC d'engager un nombre accru de conseillers juridiques (procureurs) et d'intervenant(e)s chargé(e)s d'assister les victimes et les témoins (appelés IVT dans le reste du présent document). Ceci dit, le MJC a établi que les taux de criminalité actuels au Nunavut, ainsi que le volume de travail qui en découle, ont rendu nécessaire le recrutement d'un nombre plus élevé qu'on l'avait d'abord prévu d'Inuit et d'IVT.



## 2) LE MINISTÈRE DE LA JUSTICE DU CANADA

D'un côté, en engageant un plus grand nombre d'IVT, le MJC se rend compte qu'il met en fait l'accent sur une catégorie de postes pour laquelle ils sera facile d'atteindre les objectifs d'embauchage des Inuit, étant donné la décision de réserver ces postes strictement aux bénéficiaires des revendications territoriales. De l'autre côté, en augmentant le nombre des procureurs, le MJC a rendu plus difficile (sinon impossible au moins pour plusieurs années à venir) d'atteindre les objectifs d'embauchage des Inuit, étant donné la rareté des avocat(e)s inuit au Canada.

Ceci dit, le MJC a établi que les taux de criminalité actuels au Nunavut, ainsi que le volume de travail qui en découle, ont rendu nécessaire le recrutement d'un nombre plus élevé d'avocat(e)s et d'IVT qu'on l'avait d'abord prévu.

L'objectif de la présente annexe, de concert avec le plan général du gouvernement fédéral en vue de l'embauchage des Inuit, est d'établir la stratégie du MJC en matière d'embauchage des Inuit d'ici 2007. L'objectif secondaire est de cerner les catégories d'emploi particulières pour lesquelles il pourrait être impossible d'atteindre les objectifs d'embauchage des Inuit d'ici 2007.

Les fonctions et responsabilités du MJC sont décrites dans la Loi sur le ministère de la Justice, qui prévoit de vastes secteurs d'activité. Le MJC assure une gamme complète de services juridiques au gouvernement du Canada. Ces services comprennent les conseils juridiques, la préparation de documents juridiques, la rédaction des projets de loi et de règlements et la tenue des procès. Le MJC est également le principal responsable de la planification, du développement et de la mise en œuvre des politiques gouvernementales en matière d'administration de la justice et dans d'autres domaines qui lui sont confiés par le gouvernement du Canada.

La vaste gamme des fonctions assumées par le MJC peut se répartir en trois (3) rôles interdépendants : organisme de service, organisme central et ministère chargé de l'établissement de politiques.

En plus de dispenser des conseils juridiques aux ministères et organismes du gouvernement, le MJC participe à la rédaction des lois et s'occupe des procès s'y rapportant. Cet aspect du MJC est lié aux deux (2) autres rôles, puisque toutes les initiatives politiques du gouvernement ont des consé-



quences juridiques importantes. Le MJC à titre d'organisme de service prévoit les tendances nouvelles du droit qui sont susceptibles d'influencer le fonctionnement du gouvernement, et s'y adapte dans le but d'essayer de gérer les lois d'une façon préventive.

Le MJC a également la responsabilité statutaire de s'assurer que la gestion des affaires publiques se fait d'une façon conforme aux lois. Ce rôle d'organisme central signifie la responsabilité de s'assurer que les conseils et les services juridiques sont conséquents dans l'ensemble du gouvernement, sont conformes aux lois et sont la manifestation d'une politique juridique solide. Une partie de ce rôle est d'assurer un leadership en matière de politiques juridiques telles que l'accès à la justice, les mécanismes de règlement extrajudiciaire des différends et le respect des règlements. En ce qui concerne la politique législative, le MJC doit s'assurer que les lois fédérales constituent un ensemble cohérent. Cette fonction comporte un mécanisme de responsabilisation visant à préserver les citoyen(ne)s contre les injustices ou les abus de pouvoir de la part de l'État.

L'évolution de la société canadienne, ainsi que des attentes accrues de la part des citoyen(ne)s, ont intensifié la demande de leadership en matière de politique. De plus, la Constitution confère des responsabilités importantes au gouvernement fédéral, et en particulier au ministre de la Justice, dans certains secteurs particuliers de la politique. C'est pourquoi le MJC est principalement responsable de la politique concernant la justice pénale, des lois concernant la famille et les jeunes, de la justice chez les Autochtones, des lois sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée, de la loi sur les langues officielles et du mandat du gouvernement concernant les tribunaux et les juges. Le MJC est également responsable de plus de 40 lois, dont plusieurs comportent des ramifications politiques considérables.

Le MJC emploie près de 4700 personnes dans toutes les régions du Canada. Le personnel du Ministère est réparti entre sept (7) bureaux régionaux, qui s'occupent de toutes les formes de litiges et de procès au nom du Procureur général du Canada et qui assurent des services juridiques aux ministères et organismes clients dans les régions. Le siège de l'administration du Ministère se trouve dans la région de la capitale nationale, de même qu'environ 42 services juridiques chargés d'assurer de l'aide aux ministères et organismes du gouvernement fédéral.



### 3) ANALYSE DES ÉCARTS

À l'intérieur du Nunavut (comme dans les deux autres territoires), le MJC est également responsable des procès se rapportant à toutes les infractions au Code criminel et aux autres dispositions criminelles ou statutaires fédérales.

Dans le cas des trois (3) territoires, le personnel du ministère fait partie depuis 2001 de la nouvelle Région du nord. Alors qu'avant 2001, les Territoires du Nord-Ouest et le Nunavut faisaient partie de la Région de l'Arctique et des Prairies et le territoire du Yukon faisait partie de la région de la C.-B., maintenant les trois bureaux régionaux des territoires relèvent du Directeur régional principal, Bureau de la Région du Nord, situé à Whitehorse, au Yukon.

En ce moment au Nunavut, les services juridiques du MJC à l'intérieur du bureau régional du Nunavut, établi à Iqaluit, se concentrent essentiellement sur les poursuites judiciaires pour la totalité du territoire.

#### 3.1) GROUPES ET CATÉGORIES DE PROFESSIONS

##### 3.1.a) Statistiques sur l'emploi et la représentation des Inuit en 1999

En 1999 il y avait un bureau du MJC, situé à Iqaluit, au Nunavut, qui comptait à la fin de cette année un personnel de 8 personnes. Les niveaux de classification et le nombre de postes par groupe et niveau de professions étaient :

De ce nombre, deux employées (25 p. 100 du total du personnel) étaient inuit. Elles occupaient respectivement un poste d'IVT et un poste de secré-

TYPES DE POSTES	% d'EI
Direction/Haute direction : 1 directeur régional	
Avocat général (LA-3A)	0
Professionnels : 3 avocats généraux (LA-2A)0	0
Paraprofessionnels : 1 intervenant(e) à temps plein chargé(e) d'assister les victimes et les témoins (SI-02)	100
Paraprofessionnels : 2 secrétaires juridiques (SCY-03)	50
Soutien administratif : 1 gestionnaire de bureau (AS-01)	0



taire juridique. Tous les postes ci-dessus étaient à plein temps et de durée indéterminée, sauf pour le seul poste d'IVT qui était un poste de durée déterminée.

À cette époque tous les bureaux du MJC étaient aménagés dans le Palais de justice d'Iqaluit. Une fois la construction de l'édifice du gouvernement du Canada presque achevée, les activités du MJC sont déménagées dans ce nouvel emplacement, à compter de juillet 2000.

### 3.1b) Statistiques sur l'emploi et la représentation des Inuit en 2002

En novembre 2002, le MJC au Nunavut comptait un total de 21 employé(e)s. Les niveaux de classification et le nombre de postes par groupe et niveau de professions étaient :

De ces postes présentement occupés, six (6) employées (28,6 p. 100 du personnel) sont inuit, c'est-à-dire une des secrétaires juridiques (SCY-03) et les

TYPES DE POSTES	% d'EI
Direction/Haute direction : 1 directeur régional-Avocat général (LA-3A)	0
Direction/Gestion : 1 directeur du SFP (LA-2B)	0
Professionnels : 7 avocats généraux (LA-2A)	0
Paraprofessionnels : 5 intervenant(e)s chargé(e)s d'assister les victimes et les témoins (SI-02)	100
Paraprofessionnels : 4 secrétaires juridiques (SCY-03)*	25
Soutien administratif : 1 réceptionniste (CR-03)	0
1 commis aux documents (CR-03)	0
1 gestionnaire du bureau (AS-01)	0

cinq (5) IVT. Tout le personnel travaille présentement à partir d'Iqaluit, dans l'édifice du gouvernement du Canada. Jusqu'à tout récemment, un des postes d'IVT se trouvait à Pond Inlet. On ne sait pas encore si ce poste sera

\* De plus, on doit observer qu'on a dernièrement réévalué au niveau national les postes faisant partie de la classification SCY-03, ce qui fait que les secrétaires juridiques qui se trouvaient auparavant dans la catégorie SCY-03 font maintenant partie du groupe CR-05 et s'appellent maintenant des assistant(e)s juridiques.



décentralisé vers une autre collectivité, ou s'il restera à Iqaluit. Quatre (4) postes d'IVT présentement occupés sont des postes à temps plein d'une durée indéterminée. Le cinquième (celui qui se trouvait auparavant à Pond Inlet) est un poste à temps partiel de durée déterminée.

### 3.1c) Niveaux de dotation prévus à l'intérieur du ministère de la Justice du Canada et niveau de représentation des Inuit

À partir du nombre total de postes autorisés, il reste à combler au moins 3 (peut-être 4) postes additionnels de conseillers juridiques (LA-2A). De plus, on s'attend à combler un poste additionnel à temps plein de durée indéterminée d'intervenant(e) chargé(e) d'assister les victimes et les témoins (IVT - SI-02). Enfin on prévoit avoir besoin plus tard de 2 autres assistant(e)s juridiques. Ces deux postes particuliers pourraient au début être comblés par des « stagiaires » (CR-05). Le total du personnel devrait éventuellement atteindre 28 personnes.

Bien qu'on évalue pour le moment d'autres facteurs et d'autres options concernant la dotation en personnel, on ne peut pas pour le moment établir de projection officielle concernant des postes additionnels.

Étant donné ces nouveaux postes devant être dotés, et en tenant compte du

TYPES DE POSTES	% d'EI
Direction/Haute direction : 1 directeur régional Avocat général (LA-3A)	0
Direction/Gestion : 1 directeur du SFP (LA-2B)	0
Professionnels : 10 (ou 11) avocats généraux (LA-2A)	0
Paraprofessionnels : 6 intervenant(e)s chargé(e)s d'assister les victimes et les témoins (SI-02)	100
6 assistant(e)s juridiques (CR-05)	66
Soutien administratif : 1 réceptionniste (CR-03)	0
1 commis aux documents (CR-03)	0
1 gestionnaire du bureau (AS-01)	0



départ attendu d'une membre du personnel (secrétaire juridique) au début de 2003, les groupes et niveaux de classification, ainsi que le nombre de postes par groupe et niveau, seront éventuellement tels que ci-dessus (probablement avant 2005) :

De ce nombre total de postes, notre niveau minimum de représentation des Inuit devrait être d'au moins 10 personnes (*35,7 p. 100 du total du personnel prévu*) quand nous aurons atteint ces chiffres, dont 6 seront des IVT (SI-02) et les 4 autres (au moins) seront des assistant(e)s juridiques (CR-05) (et/ou des assistant(e)s juridiques en « stage »).

### **3.1d) Secteurs de sous-représentation des Inuit à l'intérieur du ministère de la Justice du Canada**

En 1999, en dépit des efforts qui ont été faits pour arriver à une représentation de 50 p. 100 des Inuit, il est évident que les objectifs d'embauchage des Inuit dans tous les groupes et à tous les niveaux n'avaient pas été atteints, et ne le sont pas encore au moment de la rédaction du présent document (automne 2002). Pour le moment, il n'y a qu'un seul groupe et niveau d'emploi où l'objectif d'embauchage des Inuit a été atteint et même dépassé. Il s'agit évidemment des postes d'IVT (SI-02) qui sont tous occupés par des Inuit. Quant aux secteurs de sous-représentation, ils se répartissent comme ci-dessous :

*i) Avocats généraux (y compris le directeur régional et le directeur du SFP) - (Groupe LA) :*

Quand le MJC aura tous ses avocats généraux (tel qu'indiqué ci-dessus), à un moment ou l'autre de l'année 2003, il n'y aura pas de représentation des Inuit dans ce groupe. La raison est simple, puisque les Inuit sont sous-représentés dans l'ensemble du milieu juridique. Cette situation ne pourra pas changer tant que les étudiant(e)s de l'Akitsiraq Law School n'auront pas terminé leurs études, à moins que d'autres Inuit s'inscrivent dans les facultés de droit d'autres universités canadiennes et terminent leurs études avec succès.

*ii) Assistant(e)s juridiques (CR-05, anciennement SCY-03) :*

En ce moment la représentation des Inuit dans ce groupe et à ce niveau d'emploi est d'une personne sur quatre.



*iii) Réceptionniste (CR-03) :*

Une résidente d'Iqaluit qui n'est pas Inuit occupe présentement cet unique poste.

*iv) Commis aux documents (CR-03)*

Une résidente d'Iqaluit qui n'est pas Inuit occupe présentement cet unique poste.

*v) Gestionnaire du bureau (AS-01)*

Une résidente d'Iqaluit qui n'est pas Inuit occupe présentement cet unique poste.

### **3.2) PRÉVISION DES BESOINS OPÉRATIONNELS PAR GROUPE ET NIVEAU DE PROFESSIONS POUR L'ANNÉE FINANCIÈRE 2002**

On a déjà expliqué ci-dessus que le MJC a présentement un personnel de 21 personnes. D'ici la fin de la présente année financière, on s'attend à un seul changement, soit l'addition de 2 postes d'avocats généraux (LA-2A). Bien qu'on s'attende à la mise en œuvre d'autres mesures de dotation en personnel au cours des prochains mois, on ne sait pas pour le moment si ces postes auront été comblés avant la fin de l'année financière actuelle. Par conséquent, au mieux on prévoit qu'au début de l'année financière 2003, le personnel comprendra au moins 23 personnes. De ce nombre, étant donné que les efforts de dotation prévus se rapportent uniquement au groupe LA, il est évident que la représentation des Inuit ne va pas augmenter.

### **3.3) PRÉVISION DES BESOINS OPÉRATIONNELS PAR GROUPE ET NIVEAU DE PROFESSIONS À LA FIN DE 2005 ET À LA FIN DE 2007**

On a vu que le MJC a déjà un niveau établi de besoins opérationnels prévus qui aura pour résultat le nombre d'employé(e)s prévu et connu qui atteindra éventuellement un total de 28 personnes. Pour le moment, il est difficile de prévoir quand on aura atteint ce chiffre, à cause d'un certain nombre de facteurs, notamment l'espace actuel occupé par les bureaux, qui est insuffisant et inadéquat. La dotation en personnel du MJC dépendra donc de la possibilité de trouver une solution à ce problème.



De plus, on revoit constamment le nombre actuellement prévu de postes pour savoir s'il y a suffisamment de personnel dans toutes les catégories (sauf pour la réceptionniste et la commis aux registres, deux postes du groupe CR-03). On pourrait offrir plusieurs exemple et décrire certains des choix ou des stratégies à l'étude, bien qu'aucune décision n'ait encore été prise. Par exemple, nous devrions établir à Iqaluit une section des affaires civiles, où des avocats généraux auraient la tâche d'assurer des services juridiques concernant des questions civiles (plutôt que des procès) à la plupart ou à tous les ministères fédéraux représentés au Nunavut. Une autre possibilité qui a été étudiée mais n'a pas fait l'objet d'une décision officielle est la décentralisation d'une partie de nos services relatifs aux procès et à l'assistance aux victimes et témoins.

Si on continuait à étudier ces possibilités, il en résulterait ensuite le besoin d'augmenter le personnel de soutien en conséquence, mais comme l'espace est déjà insuffisant, il faudrait en réévaluer l'utilisation. Tous ces facteurs rendent très difficile pour le moment de présenter une projection claire et définie du nombre prévu de nos employé(e)s en 2005 et 2007.

### **3.4) TAUX D'ATTRITION/DE ROULEMENT ET NIVEAUX PRÉVUS DE REPRÉSENTATION DES INUIT D'ICI 2005 OU 2007**

On s'attend à ce que le MJC connaisse un taux d'attrition ou de roulement constant plus élevé dans certains groupes et niveaux de professions que dans les autres.

*i) Avocats généraux (Groupe LA, y compris les niveaux 2A, 2B et 3A) :*

En ce moment, tou(te)s les avocat(e)s employé(e)s par le MJC au Nunavut viennent du sud du Canada. De plus, on prévoit que tou(te)s les autres avocat(e)s devant être engagé(e)s au cours des quatre prochaines années viendront également du sud du Canada.

Bien qu'il soit difficile de prévoir le taux de roulement de cette catégorie d'employé(e)s, il sera éventuellement de près de 100 p. 100. En général, bien que les avocats généraux qui ont été engagés jusqu'ici se sont dits prêts à rester au moins deux ans au Nunavut, tous ont indiqué d'une façon ou



d'une autre que leur séjour au Nunavut ne serait pas permanent. Même si ce genre de projection peut sembler vague, au moment présent on peut s'attendre à ce que le roulement du personnel chez les avocats généraux du bureau du MJC devrait être de deux (2) à cinq (5) ans.

Tant que le programme de l'Akitsiraq Law School ne sera pas terminé (en 2006), on devra continuer à combler les postes dans cette catégorie au moyen d'avocat(e)s diplômés des facultés de droit du sud du Canada.

Le MJC est un des nombreux parrains d'étudiant(e)s du programme de l'Akitsiraq Law School, et on prévoit que nous serons capables de recruter 3 avocat(e)s inuit qui auront terminé ce programme en 2006. Il est donc évident que la représentation des Inuit dans cette catégorie d'emploi sera restée nulle en 2005. On s'attend à ce que ces 3 avocat(e)s inuit soient probablement engagé(e)s pour remplacer une partie du contingent actuel d'avocat(e)s qui auront quitté leurs postes au Nunavut. Par conséquent, la meilleure des possibilités sera probablement que nous aurons 3 avocat(e)s inuit au sein d'un groupe de 12 ou 13. Par conséquent, d'ici 2007, la représentation des Inuit dans cette catégorie sera probablement de presque 25 p. 100, mais pas tout à fait. Le niveau de représentation des Inuit ne pourra pas augmenter dans cette catégorie tant qu'un plus grand nombre d'Inuit n'aura pas fait des études spécialisées en droit dans le sud du Canada, à moins que le MJC ne parvienne éventuellement à recruter un nombre plus considérable d'avocat(e)s diplômé(e)s du programme d'Akitsiraq.

ii) *Intervenant(e)s chargé(e)s d'assister les victimes et les témoins (SI-02)*

Dans cette catégorie, bien qu'il soit impossible d'établir avec une certitude absolue qu'il n'y aura pas de roulement du personnel, on considère improbable que ce roulement soit élevé. Tou(te)s les employé(e)s occupant en ce moment des postes dans cette catégorie sont des bénéficiaires de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut, et jusqu'ici



tous les concours qui ont eu lieu depuis avril 1999 ont été réservés aux candidat(e)s qui étaient bénéficiaires de l'Accord sur les revendications territoriales. Le MJC s'est engagé à maintenir cette exigence pour tous les concours futurs, qu'il s'agisse d'accroître le nombre actuel d'IVT ou au besoin d'en remplacer quelques-un(e)s. *Par conséquent, la représentation des Inuit dans cette catégorie devrait rester la même, à 100 p. 100.*

*iii) Assistant(e)s juridiques (CR-05)*

On s'attend à un départ possible vers février 2003, et un(e) deuxième assistant(e)s juridique devrait probablement quitter avant 2005. Le MJC se propose de remplacer ces deux employées, le cas échéant, par des bénéficiaires de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut. On prévoit également deux postes additionnels dans cette catégorie, ce qui fait qu'il devrait y avoir, d'ici 2005, six (6) secrétaires juridiques (assistant(e)s juridiques). Il faut toutefois observer que si ce roulement prévu du personnel non inuit ne se produisait pas, les personnes occupant ces postes pourraient évidemment conserver leurs emplois, ce qui affecterait le pourcentage prévu de représentation des Inuit.

Le MJC a l'intention de remplacer tou(te)s les membres du personnel susceptibles de quitter leurs emplois dans cette catégorie (y compris éventuellement les deux secrétaires juridiques mentionnées ci-dessus) en engageant des bénéficiaires de l'Accord sur les revendications territoriales dont les compétences seront conformes aux exigences de ces postes. Dans le cas de candidat(e)s inuit qui ne satisferaient pas tout de suite aux exigences de cette catégorie, on a prévu une formation en cours d'emploi dans le cadre d'un emploi de stagiaire d'une durée déterminée. Il y a présentement quatre (4) secrétaires juridiques, dont une est inuit.

De plus, étant donné le roulement de personnel attendu dans ce secteur, ainsi que les autres postes susceptibles de se libérer, on s'attend à ce que la proportion de bénéficiaires de



l'Accord sur les revendications territoriales dans cette catégorie puisse atteindre cinq (5) ou six (6) personnes d'ici 2007 (83 p. 100, dépendant du taux de réussite des candidat(e)s pendant leur période de stage).

*iv) Réceptionniste (CR-03) et commis aux registres (CR-03)*

Les deux non-bénéficiaires qui occupent ces postes pour le moment vont probablement rester au Nunavut, et plus précisément à Iqaluit, pendant une longue période. Il n'est donc pas possible de prévoir pour le moment un roulement de ce personnel d'ici 2005 ou 2007. Si toutefois ces postes se libéraient, le MJC serait engagé à accorder la priorité aux bénéficiaires de l'Accord sur les revendications territoriales.

*v) Gestionnaire du bureau (AS-01)*

La personne qui occupe présentement ce poste unique au sein du MJC vient également du sud du Canada. Toutefois, il n'est pas possible pour le moment de prévoir de changement d'ici 2005 ou 2007. Si toutefois le poste devenait libre, le MJC s'est engagé à accorder la priorité au recrutement d'un(e) bénéficiaire de l'Accord sur les revendications territoriales, sous réserve que cette personne possède les compétences particulières en matière de leadership et de capacités organisationnelles nécessaires pour occuper ce poste.

#### 4) PRATIQUES EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES

##### 4.1) FORMATION PRÉALABLE À L'EMPLOI

##### 4.1a) Occasions offertes aux personnes désirant devenir avocat(e)s généraux(les) :

*i) Programme de placement professionnel de l'Akitsiraq Law School*

Le MJC est l'un des principaux partenaires et parrains de ce programme. Plus particulièrement, le MJC parraine financièrement trois étudiant(e)s inuit. Les étudiant(e)s qui vont éventuellement terminer le programme recevront un baccalauréat en droit de l'Université de Victoria. L'établissement de ce programme et le parrainage financier des étudiant(e)s



par le MJC et d'autres organismes vont permettre à ces étudiant(e)s d'obtenir un diplôme en droit sans faire face aux difficultés financières que présenterait leur départ du Nunavut pour faire leurs études dans une université du sud du Canada.

Sous réserve du succès du programme d'enseignement du droit de l'Akitsiraq, la catégorie d'emploi susceptible de profiter d'une stratégie déjà établie de formation préalable à l'emploi se rapporte aux postes d'avocats généraux. Dans ce domaine, le MJC s'est déjà engagé à participer au programme de placement professionnel de l'Akitsiraq Law School. Cela signifiera que le MJC assumera le mentorat et la supervision de deux étudiant(e)s en droit inuit pour une période d'environ 4 mois par année scolaire. Un des objectifs est d'exposer ces étudiant(e)s au type particulier de travail juridique effectué par les avocat(e)s du MJC au Nunavut. En plus de l'élément de formation que comporte ce type de placement professionnel intensif, pour quelques un(e)s des futur(e)s avocat(e)s qui vont terminer le programme, cela signifie la chance de mieux préciser leurs propres aspirations et de mieux choisir le domaine juridique dans lequel ils(elles) pourront décider d'exercer leur profession.

Le MJC a déjà participé au programme pendant la première année de son existence, en assurant le mentorat de deux des étudiant(e)s en droit. Ce niveau de participation du MJC va continuer chaque année du programme d'Akitsiraq jusqu'à son achèvement en 2006.

ii) *Période de stage*

Tou(te)s les étudiant(e)s qui doivent terminer le programme de droit d'Akitsiraq devront, s'ils(elles) désirent devenir des avocat(e)s, participer à un programme de stage, habituellement auprès d'un employeur possible dans un domaine particulier du droit.

Quand les étudiant(e)s en droit auront terminé le programme d'Akitsiraq, le MJC a l'intention d'offrir des stages à



un(e) ou plusieurs d'entre eux(elles). Cette étape de stage devrait durer environ 6 mois, pendant lesquels les étudiant(e)s vont en fait s'impliquer dans et/ou du moins être exposé(e)s aux divers aspects de l'exercice du droit par les avocat(e)s. Cette occasion comporte notamment le mentorat, la supervision et jusqu'à un certain point l'observation au travail des étudiant(e)s par un ou plusieurs avocats généraux à l'intérieur du bureau du MJC à Iqaluit.

En fin de compte, l'objectif du MJC est d'engager à des postes d'avocat(e)s les étudiant(e)s qui auront terminé et réussi leurs stages au sein du bureau d'Iqaluit. D'ici la fin de l'année de stage des étudiant(e)s, le MJC espère donc pouvoir engager 3 avocat(e)s inuit. Il faudra bien entendu que les étudiant(e)s achèvent le programme avec succès, soient prêt(e)s à se joindre aux rangs du MJC et parviennent à être admis(es) à la Nunavut Law Society.

On s'attend à ce que cette période de stage précédant leur emploi se déroule pendant la période de 2006-2007.

#### **4.1b) Faire connaître le ministère de la Justice du Canada à titre d'employeur**

En plus des possibilités de formation préalable à l'emploi qui vont se présenter aux aspirant(e)s avocat(e)s, le MJC a également besoin de se faire connaître à titre d'employeur de choix, capable d'offrir des possibilités d'emploi intéressantes autres que celles d'avocat(e)s généraux(ales). Cela signifie que le MJC va essayer de faire la promotion des postes d'IVT et d'assistant(e)s juridiques.

À cette fin, par l'entremise du Conseil fédéral du Nunavut et de la Commission de la fonction publique, le MJC va participer à un programme de salons des carrières et de visites dans les écoles, et à d'autres initiatives conçues pour renseigner les employé(e)s futur(e)s au sujet des possibilités d'emploi et des autres avantages offerts par le travail au sein du gouvernement fédéral.



Le contenu du présent sous-alinéa pourrait tout aussi bien se trouver sous « recrutement », et certainement devrait être considéré comme un élément essentiel des stratégies de recrutement que le MJC va utiliser à l'avenir.

#### **4.2) RECRUTEMENT**

##### **4.2a) Survol des systèmes du personnel en ce qui concerne les postes de personnel de soutien**

Au cours des dernières années, le MJC a essayé de mesurer les obstacles qui ont nui au recrutement des Inuit dans la *catégorie de postes d'assistant(e)s juridiques (CR-05)*.

Un obstacle important a été le niveau de compétence requis d'un(e) candidat(e) pour être considéré(e) admissible à un poste de ce genre.

Toutefois, la réalité actuelle est qu'au Nunavut il n'y a qu'un nombre très limité d'Inuit possédant les compétences ou la formation juridiques et les capacités « juridiques » leur permettant de répondre immédiatement aux exigences des descriptions de ce groupe et niveau d'emploi à l'intérieur du MJC.

La rigidité d'application de ces compétences au cours de concours antérieurs a rendu difficile aux bénéficiaires de l'Accord sur les revendications territoriales l'accès à ces postes.

##### **4.2b) Élimination des obstacles systémiques et mise en place de postes de stagiaires**

Pour cette raison, le MJC a décidé de faire preuve d'une souplesse accrue au cours de ses processus de sélection et de recrutement. Sans réduire le niveau de compétence lui-même attendu d'un(e) candidat(e) à un poste d'assistant(e) juridique (CR-05), le MJC a décidé de créer au bureau régional du Nunavut des postes de stagiaires destinés aux candidat(e)s Inuit qui n'ont pas nécessairement acquis toutes ces compétences mais qui possèdent quand même certaines compétences en matière de secrétariat.

Bien entendu, les personnes possédant toutes les compétences nécessaires pour occuper un poste d'assistant(e) juridique seront engagées à ce titre. Mais les candidat(e)s inuit qui ne posséderont pas toutes ces compétences pourraient quand même être engagé(e)s à un niveau de stagiaire. Pour ces candidat(e)s, la première année d'emploi comporterait une formation en



cours d'emploi et un système de mentorat et de surveillance du travail établi de façon à les aider à acquérir le niveau de compétence complet nécessaire pour occuper éventuellement les postes réels d'assistant(e)s juridiques.

#### **4.2c) Plan de formation pour les assistant(e)s juridiques en stage**

Gardant à l'esprit l'objectif ci-dessus, le MJC prépare en ce moment un programme de mentorat et de formation en cours d'emploi destiné aux Inuit qui seront engagé(e)s à titre de stagiaires et pourront éventuellement exécuter le travail normalement confié aux secrétaires juridiques travaillant au sein du MJC à Iqaluit.

#### **4.2d) Obstacles aux possibilités de recrutement aux postes d'avocat(e)s généraux(ales) au sein du ministère de la Justice du Canada**

Essentiellement, la catégorie d'emploi des avocat(e)s généraux(ales) (groupe LA) présente de sérieux obstacles à une approche qui permettrait le recrutement soutenu de candidat(e)s Inuit. Il faut se rendre à l'évidence : étant donné le niveau spécialisé d'études universitaires et de formation nécessaire pour faire partie de cette profession, le MJC sera incapable d'atteindre les cibles d'emploi des Inuit dans les délais fixés par l'Accord sur les revendications territoriales.

Toutefois, dans le cas des avocat(e)s qui vont terminer le programme de droit d'Akitsiraq, des possibilités d'emploi progressives seront assurées à au moins 3 étudiant(e)s inuit parrainé(e)s par le MJC. À la condition que ces étudiant(e)s puissent satisfaire aux exigences d'admissibilité à la Nunavut Law Society, ils(elles) seront d'abord engagé(e)s dans le groupe LA au niveau 00 d'avocat général, pour être par la suite nommé(e)s à des postes d'avocat(e)s généraux(ales) débutant(e)s de niveau LA-01 (sous réserve de leur rendement au travail et de leur admission au Barreau du Nunavut). Le niveau LA-01 est de façon générale le niveau de classification des avocat(e)s qui ont récemment été reçu(e)s au Barreau.

#### **4.2e) Plan de dotation en personnel et engagement à employer des Inuit**

Jusqu'ici l'approche adoptée par le MJC en matière de dotation en personnel dans les catégories de personnel de soutien a été un processus très officiel exigeant que les candidat(e)s intéressé(e)s présentent leurs candidatures



au moyen d'un processus très impersonnel. Il fallait par exemple que les demandes d'emploi soient envoyées en dehors du Nunavut.

À l'avenir, afin d'encourager et de faciliter la présentation de candidatures, les candidat(e)s possibles seront avisé(e)s de la possibilité de faire parvenir leurs demande au bureau local du MJC à Iqaluit (et dans ces cas le MJC va s'assurer que l'AFPC reçoive des copies de ces demandes). De plus, pour les candidat(e)s qui désireraient poser des questions au sujet d'un poste particulier, on indiquera le nom d'une personne locale sur les affiches annonçant les possibilités d'emploi ou les avis de ce genre.

Le MJC reconnaît que, jusqu'ici, il n'a pas fait grand-chose pour annoncer les possibilités d'emploi dans les collectivités autre qu'Iqaluit. C'est pourquoi, à l'avenir, le MJC a l'intention de s'assurer que les Inuit en dehors d'Iqaluit soient avisé(e)s des possibilités d'emplois disponibles en faisant afficher les avis à cet effet dans toutes les collectivités du Nunavut.

De même, le ministère va s'assurer qu'il y ait au moins une personne inuit dans tous les comités de sélection futurs se rapportant à des postes de soutien administratif.

Finalement, les concours futurs pour les postes faisant partie des catégories du soutien administratif et les types de postes paraprofessionnels existants à l'intérieur du MJC seront ouverts exclusivement aux bénéficiaires de l'Accord sur les revendications territoriales, dans la proportion nécessaire pour atteindre les cibles de représentation des Inuit d'ici 2005.

#### **4.2f) Autres « incitatifs » au recrutement**

Pour le moment, il se produit souvent une concurrence entre les postes disponibles au sein de la fonction publique fédérale, ceux du gouvernement du Nunavut et une certaine partie des possibilités d'emploi dans le secteur privé. Les salaires présentement offerts par la fonction publique fédérale ne sont pas habituellement l'une des caractéristiques les plus intéressantes des possibilités d'emplois offertes au sein du gouvernement fédéral.

Dans le but d'améliorer l'attrait général des avantages disponibles aux personnes engagées par le MJC, on offrira (en y mettant un accent plus prononcé pendant l'étape du recrutement) aux bénéficiaires de l'Accord sur les



revendications territoriales engagé(e)s dans tous les postes à temps plein de durée indéterminée des avantages identiques à ceux qui sont présentement offerts aux autres employé(e)s non-bénéficiaires. Essentiellement, ces avantages se rapportent aux indemnités de vie dans le Nord et aux indemnités environnementales, à l'aide au déménagement (au besoin pour les Inuit habitant ailleurs qu'à Iqaluit), aux habitations fédérales, en plus de l'ensemble des avantages liés aux indemnités d'isolement comme l'aide aux déplacements pour congés annuels.

Par dessus tout autre facteur décrit ci-dessus, peut-être le plus important est l'engagement du MJC à faire exactement ce qu'il annonce, c'est-à-dire engager des Inuit dans tous les cas possibles, conformément aux plans de dotation prévus.

### **4.3) CONSERVATION**

C'est une chose de mettre en place les mécanismes et stratégies nécessaires pour essayer de stimuler et de favoriser le recrutement de bénéficiaires de l'Accord sur les revendications territoriales, mais c'en est une encore plus difficile de créer un milieu de travail qui va aider à conserver ces personnes à leurs postes à long terme. Deux éléments d'importance capitale que nous allons étudier dans le cadre de nos efforts destinés à créer un milieu de travail susceptible de retenir le personnel Inuit sont, en premier lieu les possibilités de formation, avec la mise au point de plans de formation pertinents, et en second lieu la sensibilité à la culture des Inuit, qui doit être un principe directeur pour les non-Inuit, particulièrement au niveau de la direction et des postes professionnels, dans leurs relations avec Inuit faisant partie du personnel de Justice Canada.

#### **4.3a) Plans et possibilités de formation**

Pour Justice Canada, les plans de formation seront mis au point pour tous les employé(e)s inuit, selon les besoins de chaque personne et conformément aux possibilités de formation disponibles. Plus que jamais, étant donné le nombre accru de cours et de possibilités de formation offerts et présentés à Iqaluit par la Commission de la fonction publique fédérale (Formation et perfectionnement Canada), le MJC est engagé à inclure son personnel dans les programmes de formation pertinents, conformément



aux besoins individuels et dans les limites des directives et des principes budgétaires.

Dans le cadre de nos possibilités de formation, des processus de formation en cours d'emploi seront également mis au point et mis en œuvre, qui amèneront périodiquement les avocat(e)s généraux(ales) à assurer une formation dans les domaines particuliers de la formation juridique.

Enfin, l'évaluation des besoins de formation est un processus continu qui est, et continue à être, réévalué périodiquement pour chaque employé(e). C'est plus particulièrement au cours de l'évaluation annuelle du rendement que les besoins en formation seront discutés et précisés avec chaque membre du personnel. À partir de ce processus d'identification, on pourra mettre au point des plans personnalisés de formation selon les employé(e)s ou les catégories particulières d'emplois.

#### **4.3b) Compréhension des cultures**

D'ici la fin de l'année financière 2002 ou le début de l'année financière 2003, le MJC se propose de mettre en place un programme de sensibilisation interculturelle destiné à tou(te) les employé(e) non-inuit actuel(le)s ou récemment engagé(e)s.

#### **4.3c) Modalités de travail souples ou différentes**

Dans les limites des exigences opérationnelles, le MJC va favoriser la souplesse des modalités de travail pour le personnel désireux de se prévaloir de diverses possibilités en cette matière présentement disponibles dans le cadre de la fonction publique fédérale. On tiendra compte des aspects culturels ou traditionnels des styles de vie afin de déterminer des modalités de travail souples ou différentes.

#### **4.3d) Possibilités pour les avocat(e)s généraux(ales)**

Quant aux avocat(e)s inuit qui auront d'abord été engagé(e)s dans la classification LA-01, ils(elles) seront capables de rechercher (généralement en moins de 5 ans) des promotions dans ce qu'on pourrait appeler des postes d'avocats généraux plus avancés ou expérimentés faisant partie de la classification LA-2A. Les



## 5) SURVEILLANCE ET RAPPORTS

postes faisant partie de cette catégorie sont généralement réservés aux avocat(e)s compétent(e)s et expérimenté(e)s possédant 5 ans d'expérience ou plus.

### 4.3e) Amélioration du Programme d'aide aux employé(e)s

Le programme actuel d'aide aux employé(e)s disponible pour le personnel du ministère est essentiellement un service téléphonique. Les conseillers qu'on peut rejoindre par l'entremise du PAE se trouvent à Ottawa. Plusieurs autres ministères fédéraux fournissent des programmes de ce genre, qui peuvent être qualifiés jusqu'à un certain point d'obstacles systémiques. En ce moment, le personnel Inuit au sein du MJC n'a pas accès à une autre forme d'aide culturellement pertinente. De plus, les insuffisances du service actuel ont été reconnues, particulièrement en ce qui concerne le manque de possibilités de counseling convenant à la culture des Inuit lorsqu'il s'agit des effets de traumatismes indirects sur les intervenant(e)s chargé(e)s d'aider les victimes et les témoins. Dans le même esprit que les efforts faits par le Conseil fédéral du Nunavut, le MJC travaille également à la mise au point d'un programme d'assistance plus pertinent pour les membres inuit de son personnel.

La présente annexe a été étudiée et approuvée par le Bureau de la haute direction de la Région du nord du MJC. La responsabilité de sa mise en œuvre revient au directeur régional du bureau régional du MJC à Nunavut.

La surveillance et les rapports concernant les progrès réalisés en matière d'augmentation du niveau de représentation des Inuit se feront chaque année au moyen de la préparation d'un rapport annuel décrivant les secteurs où la représentation des Inuit est améliorée et ceux où les Inuit sont encore insuffisamment représenté(e)s au sein de Justice Canada. Ce rapport annuel sera présenté à l'étude du Directeur régional principal de la région du nord.



---

## ANNEXE 4

### GÉOMATIQUE CANADA

Unité de liaison avec la clientèle du Nunavut  
Division des levés officiels

### Plan d'embauchage des Inuit

Octobre 2002

Préparé par  
Stan Hutchinson  
Chef,  
Unité de liaison  
avec la clientèle  
du Nunavut  
Iqaluit, Nunavut

## 1. Introduction

L'unité de liaison avec la clientèle du Nunavut a été établie avec un personnel de 3 personnes, et c'est parce que le bureau est tellement petit qu'elle n'a jamais eu de plan officiel d'embauchage des Inuit. Suit le résultat d'une brève tentative de corriger la situation.

Le bureau de l'unité a été établi dans le but d'assurer des services relatifs aux levés officiels à une clientèle comportant des ministères du gouvernement et des organismes privés, ainsi que des citoyen(ne)s du territoire. Cela comprend l'arpentage des parcelles de surface et de sous-surface, y compris les parcelles faisant l'objet des revendications territoriales. Bien qu'il s'agisse d'un petit bureau (au début, 3 personnes, maintenant 4), on avait décidé dès le début de tenir compte le plus possible de l'esprit de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut, particulièrement lorsqu'il s'agit du recrutement et du perfectionnement de personnel inuit. Notre objectif à long terme est d'avoir un personnel entièrement composé d'Inuit, aux niveaux professionnel, technique et clérical. Le bureau, établi à Yellowknife en avril 1999, se trouve maintenant à Iqaluit et comporte en ce moment un arpenteur professionnel, un arpenteur subalterne, un technicien aux levés et une aide-commis. Tous les postes se trouvent à Iqaluit et sont tous occupés.

Le présent document décrit les trois groupes et catégories de professions du personnel de l'Unité de liaison avec la clientèle du Nunavut, comporte une analyse des écarts ainsi qu'un survol des pratiques en matière de ressources humaines.

## 2. Analyse des écarts

### 2.1 Groupes et catégories de professions

Le personnel de l'Unité de liaison avec la clientèle du Nunavut comporte présentement trois groupes professionnels : clérical (CR-03, aide-commis), technique (EG-03, technicien aux levés) et arpenteurs (ENSUR 02 et 04).

#### 2.1.1 Aide-commis

En janvier 1999, nous avons tenu un concours à l'échelle du Nunavut sous les auspices de la Commission de la fonction publique du Canada. Les candidat(e)s devaient être des bénéficiaires pour être admissibles. Nous avons



reçu des demandes de la part de deux personnes compétentes. La candidate choisie a été engagée en mars 1999 et a plus tard démissionné, en avril 2000, afin d'accepter un poste se rapportant aux terres au sein du gouvernement du Nunavut dans sa ville natale de Cambridge Bay.

Le poste a ensuite été temporairement occupé par une personne qui n'était pas inuit, d'avril à octobre 2000. C'est pendant cette période que nous avons déménagé notre bureau de Yellowknife à Iqaluit.

Le poste fut ensuite rempli par une autre employée occasionnelle, puis transformé en poste de durée déterminée occupé par la même bénéficiaire d'octobre 2000 à janvier 2002. Cette dernière a démissionné, bien qu'on lui ait offert un poste de durée indéterminée devant commencer en avril 2002, et une autre bénéficiaire a assumé le poste, d'abord sur une base temporaire, puis pour une de durée indéterminée à partir de juillet 2002.

### *2.1.2 Technicien aux levés*

En janvier 1999, nous avons tenu un concours à l'échelle du Nunavut sous les auspices de la Commission de la fonction publique du Canada. Pour être admissibles, les candidat(e)s devaient être bénéficiaires. Nous avons reçu une demande de la part d'une personne compétente de Pangnirtung. Ce candidat fut donc engagé en mars 1999, et se trouve encore avec nous.

### *2.1.3 Arpenteurs*

Nous avons deux postes : le gestionnaire et un employé.

Le gestionnaire, qui est un arpenteur professionnel de longue date, a été détaché pour occuper ce poste en juin 1998, avec pour tâche d'établir un bureau de services à la clientèle à partir de rien, y compris la rédaction des descriptions de postes, le recrutement, l'achat de mobilier et de fournitures de bureau, l'établissement de contacts avec les fonctionnaires du gouvernement du Nunavut et ainsi de suite. Pendant cette période, il était aidé d'un étudiant non-autochtone d'un programme co-op, qui travaille maintenant pour AINC à Yellowknife dans la catégorie EG 05.

En juillet 2000, le gestionnaire a accepté le poste de chef de l'unité à titre d'emploi principal.



Dans le but d'engager un arpenteur subalterne, nous avons tenu un concours à l'échelle du Canada pendant l'été et l'automne de 2001, sous les auspices de la Commission de la fonction publique du Canada. Le concours a aussi servi à recruter deux autres arpenteurs pour notre bureau principal de Yellowknife. Nous avons reçu des demandes d'une vingtaine de personnes, dont aucune n'était bénéficiaire. Nous avons rencontré 7 candidats au total, dont certains étaient des arpenteurs professionnels. Trois d'entre eux furent engagés, deux pour Yellowknife et un pour le bureau d'Iqaluit.

## 2.2 Statistiques de 2002

*Nos statistiques sur l'embauchage des Inuit au 1<sup>er</sup> novembre 2002 sont résumées ci-dessous :*

On a déjà expliqué dans les sections 2.1.1 et 2.1.2 que les résultats de nos concours à l'échelle du Nunavut indiquent que le marché contient plusieurs bénéficiaires possédant les compétences nécessaires pour notre poste de soutien administratif (CR-03), et qu'il y en a moins pour notre poste de technicien aux levés (EG 03). De plus, la section 2.1.3 décrit comment un concours à l'échelle du Canada pour nos postes d'arpenteurs (ENSUR) n'a pas permis de trouver de bénéficiaires, suggérant qu'il a peu, et même pas du tout, de bénéficiaires qui possèdent les compétences nécessaires au sein du marché du travail du Canada.

## 2.3 Cible de 2005

*Nous résumons dans le tableau ci-dessous notre cible de 2007 en matière d'embauchage des Inuit :*

POSTE	CATÉGORIE	IQUALUIT	BÉNÉFICIAIRES	%
Soutien administratif	CR-03	1	1	100%
Scientifique et professionnel	EG, ENSUR	3	1	33%
Total		4	2	50%



Nous expliquons plus bas (section 3.1.2) que nous prenons des mesures pour aider à la formation et au perfectionnement d'un bénéficiaire afin de faciliter l'accès à nos postes d'arpenteurs subalternes. Plus loin (section 3.1.3), nous expliquons pourquoi la probabilité nous semble très faible de trouver un bénéficiaire possédant les compétences requises pour occuper un poste d'arpenteur professionnel.

#### 2.4 Cibles de 2007

*Nous résumons dans le tableau ci-dessous notre cible de 2007 en matière d'embauchage des Inuit :*

Nous croyons qu'il pourrait être possible d'ici 2007 d'engager un bénéficiaire pour occuper notre poste d'arpenteur subalterne. Toutefois il semble improbable que nous puissions trouver un bénéficiaire possédant les compétences nécessaires pour être arpenteur professionnel. Nous en reparlons plus loin, dans la section 3.1.3.

#### 2.5 Taux d'attrition/de roulement

Comme le bureau de liaison avec la clientèle du Nunavut existe depuis moins de 4 ans, il est difficile d'estimer avec exactitude les taux d'attrition et de roulement. Jusqu'ici, notre expérience suggère que les taux varient consi-

POSTE	CATÉGORIE	IQUALUIT	BÉNÉFICIAIRES	%
Soutien administratif	CR-04	1	1	100%
Scientifique et professionnel	PC, SB-RES	7	2	0%
Total		8	3	37.5%

dérablement selon le groupe et la catégorie de profession.

Nous avons eu 4 aides-commis en 42 mois, ce qui suggère que la durée moyenne d'occupation du poste est de 10 mois. Les titulaires des postes de technicien aux levés et d'ENSUR n'ont pas changé. Le titulaire du poste supérieur ENSUR doit prendre sa retraite en mai 2005.



### **3. Pratiques en matière de ressources humaines**

#### **3.1 Formation préalable à l'emploi**

##### **3.1.1 Aides-commis**

Des bénéficiaires compétent(e)s sont présentement disponible dans le marché du travail, ce qui fait que nous n'avons pas entrepris d'activités de formation préalable à l'emploi. Nos efforts de formation ont mis l'accent sur l'amélioration des compétences en cours d'emploi pour nos employé(e)s actuel(le)s (voir section 3.3.1).

##### **3.1.2 Technicien aux levés**

Étant donné qu'il y a très peu, et même pas, de bénéficiaires possédant les compétences nécessaires pour occuper un poste de technicien aux levés, nous reconnaissons le besoin d'encourager et d'aider les personnes intéressées à rechercher des possibilités de carrières en levés et cartographie. Le besoin est grand pour le gouvernement et pour plusieurs organismes inuit désignés de gérer les ressources de la terre. L'expérience des techniques des levés et de la cartographie a une importance capitale. Par conséquent, nous sommes en train de mettre au point un plan visant à assurer une formation de base en cours d'emploi en matière de techniques d'arpentage.

##### **3.1.3 Arpenteurs**

Pour acquérir toutes les compétences nécessaires afin de devenir un arpenteur professionnel, il faut de nombreuses années d'études postsecondaires et plusieurs années d'expérience sur le terrain. D'ici 2007, nous croyons avoir une personne susceptible de se qualifier pour un poste d'arpenteur subalterne. Nous espérons que nos efforts de formation en cours d'emploi vont réussir. Cette formation (assurée au titulaire du poste de technicien) constitue un élément des tâches du titulaire actuel de notre poste d'arpenteur subalterne, qui n'est pas lui-même un bénéficiaire.

Il est peu probable qu'un bénéficiaire possède les compétences professionnelles nécessaires d'ici 2007.

#### **3.2 Recrutement**

Nous avons examiné nos systèmes du personnel pour voir s'ils compor-



taient des obstacles systémiques à l'emploi de bénéficiaires. Comme le démontre notre succès en matière de recrutement d'aides-commis, nous ne croyons pas qu'il existe d'obstacle à l'entrée de bénéficiaires dans ce groupe et cette catégorie. Nous croyons que notre formation en cours d'emploi, à ce niveau, permet aux personnes d'accroître leurs capacités pratiques et a profité à l'avancement de notre première aide-commis.

Nous reconnaissons que le principal défi à relever pour respecter notre engagement d'avoir une main-d'œuvre vraiment représentative se présente dans la catégorie des arpenteurs. L'exécution des activités prévues dans notre mandat exige que nos arpenteurs possèdent la compétence technique reconnue par les normes canadiennes. Ces normes exigent une combinaison d'études et d'expérience pratique. Nous croyons que la première chose à faire pour surmonter notre problème est d'encourager plus de Nunavummiut à terminer leurs études secondaires et à se rendre à l'université pour faire des études organisées dans ce domaine. Nous essayons de préparer un module technique en géomatique pour utilisation au niveau des études secondaires.

### **3.3 Conservation**

Ressources naturelles Canada croit que son personnel constitue son principal actif, et le Ministère fait tout son possible pour être le milieu de travail de premier choix. Par conséquent, tou(te)s les employé(e)s de l'Unité de liaison avec la clientèle du Nunavut se voient offrir de nombreuses possibilités d'améliorer leur situation actuelle et d'apprendre et d'accéder à des nouveaux postes encore plus intéressants. Tou(te)s les employé(e)s doivent avoir un Plan d'apprentissage personnel, dont l'élaboration et la mise en œuvre sont orientées par leur superviseur immédiat et par le personnel des Ressources humaines. Chaque employé(e) reçoit chaque année des retours d'information sur l'analyse de son rendement (entrevue et rapport écrit), en plus de commentaires oraux de temps en temps pendant toute l'année. L'information particulière à chaque groupe et catégorie de profession est décrite ci-dessous.

#### **3.3.1 Aide-commis**

La titulaire a participé à un certain nombre d'activités de formation en



cours d'emploi portant notamment sur les pratiques financières, les pratiques de travail et un cours de secourisme de 2 jours. Notre aide-commis actuelle a également participé à un cours de 3 jours sur les procédures à suivre par les Adjoint(e)s administratifs(ves) (septembre 2002).

### *3.3.2 Technicien(ne) aux levés*

Jusqu'ici il s'est surtout agi de formation en cours d'emploi, tant au bureau que sur le terrain. Le titulaire a assisté à des journées des carrières, des conférences et des salons professionnels, où il a également fait des présentations. Pendant l'année financière en cours, l'arpenteur subalterne prépare un programme de formation en cours d'emploi portant sur les compétences techniques de l'arpentage.

### *3.3.3 Arpenteurs*

Le gestionnaire (le poste de niveau le plus élevé) doit être reconnu comme un spécialiste des levés au Canada. Le titulaire a de nombreuses occasions d'accroître sa formation et son expérience portant sur les questions techniques et administratives, sur une base continue.

Le poste d'arpenteur subalterne a été établi en 2001 afin d'aider le gestionnaire à assumer ses fonctions, en plus du transfert de compétences et de connaissances en arpentage au titulaire du poste de technicien. L'arpenteur subalterne a également des occasions de recevoir de la formation, surtout dans les domaines techniques. De plus, le titulaire travaille un jour par semaine au bureau d'enregistrement du Nunavut, dans le cadre du Protocole d'entente Échanges Canada.

## **4. Surveillance et rapports**

L'Unité de liaison avec la clientèle du Nunavut s'est engagée à observer et à faire rapport continuellement sur le niveau d'embauchage des Inuit, de la même façon que les autres ministères fédéraux, avec lesquels il doit exister une coordination.



# ANNEXE 5

## BUREAU GÉOSCIENTIFIQUE CANADA-NUNAVUT

### Plan d'embauchage des Inuit

Mise à jour, octobre 2002

David J. Scott

Géologue en chef  
Bureau géoscientifique  
Canada-Nunavut

## **1. Introduction : le Bureau géoscientifique Canada-Nunavut**

Le Bureau géoscientifique Canada-Nunavut (BGC-N) est un partenariat entre le gouvernement du Canada (Ressources naturelles Canada, Affaires indiennes et du Nord canadien) et le gouvernement du Nunavut (ministère du Développement viable) qui a pour but d'accroître la capacité du Nunavut de produire, interpréter et appliquer les connaissances géoscientifiques afin d'appuyer une prise de décisions éclairée en matière d'utilisation des terres et de développement économique. Le bureau, établi en avril 1999, est situé à Iqaluit et comporte en ce moment un personnel de cinq géologues, deux employé(e)s de soutien en informatique, un(e) aide-commis et un nombre variable de stagiaires en informatique. Tous les postes se trouvent à Iqaluit et sont tous occupés. Ressources naturelles Canada est l'employeur en titre et l'administrateur du partenariat.

Le présent document décrit les trois groupes et catégories de professions des employé(e)s du BGC-N, présente une analyse des écarts, ainsi qu'un survol des pratiques en matière de ressources humaines et des besoins de formation. Dans le cas des personnes ayant besoin d'une formation préalable à l'emploi, on y résume des mesures concrètes visant à encourager les Nunavummiut à s'intéresser au travail dans le domaine des sciences naturelles, à y rechercher des emplois et à y faire carrière.

## **2. Analyse des écarts :**

### **2.1 Groupes et catégories de professions**

Le personnel du BGC-N comporte en ce moment trois groupes professionnels : commis aux écritures et règlements (CR-04, Aide-commis); Sciences physiques (PC-01 et -02, technicien en SIG et spécialiste en SIG) et chercheur scientifique (SE-RES-01 et -02, SE-REM-02).

#### ***2.1.1 Aide-commis***

En août 1999, nous avons tenu un concours à l'échelle du Nunavut sous les auspices de la Commission de la fonction publique du Canada. Nous avons reçu les candidatures de 6 personnes compétentes, dont 3 étaient des bénéficiaires. La candidate choisie était une bénéficiaire. Elle a été engagée en septembre 1999 et a éventuellement démissionné du G-NGO pour accepter un poste de niveau plus élevé au sein du gouvernement du Nunavut en décembre 2000.



Un autre concours à l'échelle du Nunavut a eu lieu en janvier 2001 et a attiré 11 candidat(e)s, dont 6 étaient des bénéficiaires. Le candidat choisi était un bénéficiaire. Il a commencé à travailler au BGC-N en février 2001 et occupe présentement le poste d'aide-commis. Il a récemment manifesté de l'intérêt pour retourner aux études à l'automne 2003 dans le domaine du commerce. Nous nous attendons à trouver un(e) remplaçant(e) au moyen d'un autre concours à l'échelle du Nunavut. Notre expérience récente suggère qu'un nombre de candidat(e)s Inuit acceptables vont se présenter et que nous pourrions engager un(e) bénéficiaire.

### *2.1.2 Spécialiste du système d'information géographique (SIG)*

En septembre 1999, nous avons tenu un concours à l'échelle du Canada sous les auspices de la Commission de la fonction publique du Canada dans le but de combler deux postes techniques (spécialiste des sciences physiques). Nous avons reçu des demandes de la part de 182 personnes, dont aucune n'était bénéficiaire. Nous avons rencontré 10 candidat(e)s, dont tous possédaient un B.Sc. en géologie et une reconnaissance professionnelle additionnelle en systèmes d'information géographique. Nous avons engagé deux des candidats.

### *2.1.3 Chercheur scientifique*

En décembre 1999, nous avons tenu quatre concours à l'échelle du Canada sous les auspices de la Commission de la fonction publique du Canada dans le but de combler quatre postes de chercheurs scientifiques. Nous avons reçu des demandes de la part d'environ 120 personnes, dont aucune n'était bénéficiaire. Nous avons rencontré un total de 12 candidat(e)s, qui détenaient tou(te)s des doctorats en géologie avec de 10 à 15 années d'expérience. Nous avons engagé quatre candidats.

## **2.2 Statistiques de 2002**

*Nos statistiques d'embauchage des Inuit au 15 mai 2002 sont résumées ci-dessous :*

Comme nous le décrivons dans la section 2.1.1, les résultats de nos concours les plus récents à l'échelle du Nunavut nous indiquent que le marché du travail contient des bénéficiaires possédant les compétences nécessaires pour notre poste de soutien administratif (CR-04). Nous décrivons dans les sec-



POSTE	CATÉGORIE	IQUALUIT	BÉNÉFICIAIRES	%
Soutien administratif	CR-04	1	1	100%
Scientifique et professionnel	PC, SE-RES	7	0	0%
Total		8	1	12,5%

tions 2.1.2 et 2.1.3 comment nos concours à l'échelle du Canada pour des postes scientifiques et professionnels (PC, SE-RES) n'ont pas permis de trouver de bénéficiaire possédant les compétences nécessaires dans le marché du travail.

### 2.3 Cibles de 2005

*Nos cibles d'embauchage des Inuit pour 2005 sont résumées dans le tableau ci-dessous :*

Nous expliquons ci-dessous (section 3.1.2) comment nous avons pris des

POSTE	CATÉGORIE	IQUALUIT	BÉNÉFICIAIRES	%
Soutien administratif	CR-04	1	1	100%
Scientifique et professionnel	PC, SB-RES	7	1	0%
Total		8	2	25%

mesures visant à aider à la formation préalable à l'emploi et au perfectionnement de bénéficiaires afin de faciliter l'accès à nos postes scientifiques et professionnels au niveau de débutant (PC), et par conséquent nous croyons qu'il pourrait être possible d'ici 2005 de placer un bénéficiaire dans un de nos deux postes du SIG. De même, à la section 3.1.3, nous indiquons qu'il est peu probable que nous puissions trouver un bénéficiaire possédant les compétences nécessaires pour occuper un poste de chercheur scientifique, en dépit de nos efforts continus en matière de formation préalable à l'emploi.



## 2.4 Cibles de 2007

Nos cibles de 2007 pour l'embauchage des Inuit sont résumées dans le tableau ci-dessous :

Nous croyons qu'il pourrait être possible d'ici 2007 de combler le deuxième de nos postes de spécialistes du SIG au moyen d'un bénéficiaire. Il semble

POSTE	CATÉGORIE	IQALUIT	BÉNÉFICIAIRES	%
Soutien administratif	CR-04	1	1	100%
Scientifique et professionnel	PC, SB-RES	7	2	0%
Total		8	3	37,5%

peu probable que nous puissions trouver un bénéficiaire compétent pour occuper un poste de chercheur scientifique. On trouvera plus de détails à ce sujet dans la section 3.1.3.

## 2.5 Taux d'attrition/de roulement

Comme le Bureau géoscientifique Canada-Nunavut existe depuis moins de 4 ans, il est difficile d'estimer avec exactitude les taux d'attrition et de roulement. Notre expérience jusqu'ici suggère que les taux varient considérablement selon les groupes et catégories de professions.

Nous avons eu 2 aides-commis en 36 mois, suggérant que la durée d'emploi moyenne est de 18 mois. Un de nos spécialistes du SIG originaux a démissionné après 24 mois, l'autre est resté chez nous pendant 34 mois. En ce moment, nous avons un spécialiste du SIG occupant un poste de durée déterminée de 13 mois. Tous les chercheurs scientifiques qui ont commencé à travailler chez nous en 2000 sont encore là.



### 3. Pratiques en matière de ressources humaines

#### 3.1 Formation préalable à l'emploi

##### 3.1.1 Aide-commis

Étant donné que des bénéficiaires compétent(e)s sont présentement disponibles sur le marché du travail, nous n'avons pas entrepris d'activités de formation préalable à l'emploi. Nos efforts de formation ont mis l'accent sur la formation en cours d'emploi pour perfectionner les compétences de notre personnel actuel (voir la section 3.3.1).

##### 3.1.2 Spécialistes du système d'information géographique (SIG)

Étant donné la rareté des bénéficiaires possédant les compétences nécessaires pour travailler à titre de techniciens du SIG, nous reconnaissons la nécessité d'encourager et d'aider des personnes intéressées à rechercher des possibilités de carrière en SIG. Il existe un grand besoin au sein des gouvernements et de nombreux organismes inuit désignés en matière de gestion des ressources de la terre. La technologie des SIG est l'instrument moderne qui le permet. L'emploi dans le domaine des SIG offrira aux Nunavummiut des possibilités intéressantes d'apporter des contributions importantes au territoire, car ils pourront établir des liens entre les connaissances traditionnelles et la technologie moderne. Par conséquent, nous avons mis au point et mis en œuvre un plan visant à assurer une formation de base, décrit ci-dessous.

Le BGC-N maintient son engagement la formation en SIG aux Nunavummiut dans son bureau d'Iqaluit. Pour le moment, nous croyons être la seule source de formation complète en matière de SIG au Nunavut. Afin de procéder à des consultations aussi vastes que possible au sujet des besoins, des possibilités et des mécanismes de formation, nous avons tenu un atelier (les 28 et 29 mars 2000) au sujet de la participation des Inuit aux SIG, qui a réuni des parties intéressées de tout le Nunavut. Le groupe est arrivé à la conclusion que, parce qu'il existe ou qu'il doit exister bientôt de nombreuses possibilités d'emploi intéressantes pour les Inuit dans le domaine des SIG, un programme de formation préalable à l'emploi, établi en collaboration, est très nécessaire et on a établi que le BGC-N serait l'endroit logique où mettre au point et présenter un programme de ce genre.

Le document ci-joint (appendice A), « Une proposition de perfectionnement professionnel de Nunavummiut compétents : Créer les compétences



pour gérer les ressources de la terre au moyen des technologies du SIG », décrit l'évaluation des besoins faite par le groupe et propose un plan en vue de l'adoption d'une approche systématique concernant la formation des Nunavummiut à Iqaluit.

### **Mesure n° 1 : Mettre en œuvre un programme de stages en SIG**

Nous avons lancé notre programme de stages en SIG en mai 2002. Il fonctionne continuellement depuis ce temps. Nous sommes encouragés par le solide intérêt et l'excellente participation des Nunavummiut, dont la plupart étaient des bénéficiaires (les participant(e)s non-Inuit étaient des diplômés du Programme des technologies de l'environnement du Collège de l'Arctique du Nunavut). La durée de la formation reçue par chaque participant(e) a varié d'une semaine à plusieurs mois. Notre stagiaire actuel est un employé de la Fiducie du patrimoine inuit, qui travaille chez nous pour une période de 6 mois et s'occupe d'un projet se rapportant aux noms traditionnels des lieux inuit.

Bien que l'intention originale de ce programme était d'assurer une formation préalable à l'emploi, la plupart de nos participant(e)s sont venu(e)s chez nous à titre d'employé(e)s d'autres organismes désirant acquérir des compétences nouvelles. Nous croyons que nous contribuons d'une façon modeste mais importante au développement d'une capacité en SIG au Nunavut. Si nous avions un financement additionnel, il serait possible d'établir des postes de stagiaires, ce qui permettrait d'accélérer le taux de prestation d'une véritable formation préalable à l'emploi aux bénéficiaires intéressé(e)s.

#### **3.1.3 Chercheurs scientifiques**

Pour devenir un chercheur scientifique en géologie complètement qualifié, il faut de huit à quinze années de formation universitaire, en plus d'un nombre égal d'étés passés à faire du travail sur le terrain. Un bénéficiaire de Cambridge Bay prépare en ce moment un doctorat en géologie à l'Université Carleton d'Ottawa, fondé sur la recherche qu'il effectue au sud-ouest de Baker Lake. Nous observons étroitement ses progrès et nous allons tenter d'obtenir sa participation aux activités futures du BGC-N.

Nous avons trouvé et engagé pendant des périodes de 4 mois (les étés de 2000 et 2001) le seul résident du Nunavut qui étudie présentement en vue d'un B.Sc en géologie (un résident d'Iqaluit de longue date). Il doit terminer



ses études à Waterloo en 2003, et il est présentement intéressé à obtenir une formation plus poussée en sciences de l'environnement.

### **Mesure n° 2 : Mise en œuvre d'un programme de sensibilisation et de prise de contact avec les communautés**

Nous reconnaissons qu'il faudra un vaste effort soutenu et coordonné pour encourager les Nunavummiut à terminer leurs études secondaires et penser ensuite à faire carrière dans le domaine des sciences naturelles et du génie. L'absence presque totale de Nunavummiut dans les géosciences n'est qu'un petit aspect de cette question plus vaste. Nous travaillons avec d'autres ministères axés sur les sciences afin d'assurer une approche coordonnée à nos activités de prise de contact avec les communautés et de maximaliser notre incidence collective.

Le fondement de nos succès futurs en matière de participation des Inuit à des postes intéressants axés sur les connaissances en géosciences est la sensibilisation et la prise de contact avec les communautés. Contrairement à de nombreuses collectivités du nord, qui tirent leur origine de l'arrivée des industries d'exploitation des ressources, la plupart des communautés du Nunavut n'ont pas de lien avec la géologie à partir de la base. C'est pourquoi notre plan met d'abord l'accent sur le développement de base d'une capacité en géosciences au Nunavut.

Le BGC-N travaille en partenariat avec les ministères du Développement viable et de l'Éducation du gouvernement du Nunavut afin de sensibiliser les étudiant(e)s aux carrières dans le domaine des sciences naturelles. Notre objectif, par le biais de visites d'écoles, de participation aux salons des carrières, d'excursions scolaires et d'activités publiques diverses comme la Semaine des mines, est de sensibiliser aux possibilités de carrières aussi bien qu'aux avantages que les géosciences, de même que les secteurs de l'exploration et de l'exploitation des mines, peuvent apporter à la société. Grâce à cette sensibilisation accrue, les jeunes Nunavummiut seront plus intéressé(e)s à entreprendre une formation postsecondaire (technique ou universitaire) qui leur permettra éventuellement de trouver des emplois dans le domaine des géosciences.

### **Mesure n° 3 : Mettre au point des expériences de travail coopératif pour les étudiant(e)s de niveau postsecondaire.**

Le BGC-N va offrir des expériences de travail en vue d'une initiation aux



carrières à tou(te)s les Nunavummiut inscrit(e)s à des programmes de premier cycle en géoscience dans des établissements postsecondaires lorsque ces étudiant(e)s vont revenir au Nunavut entre les semestres. Grâce à nos activités de recherche sur le terrain, les étudiant(e)s auront l'occasion de travailler en relations étroites avec le personnel de recherche du BGC-N, ainsi qu'avec des chercheurs de partout au Canada qui participent à nos projets de recherche. Avant et après une saison d'été sur le terrain, les étudiant(e)s seront également initié(e)s au travail dans un bureau. On trouvera un financement nouveau pour ces postes dans le cadre de projets de recherche sur le terrain qui doivent commencer pendant l'année financière 2003-2004.

#### **Mesure n° 4 : Appuyer les projets de thèses des étudiant(e)s du Nunavut**

Une personne désirant devenir un chercheur scientifique parfaitement qualifié en géologie doit faire des études de second cycle et des recherches indépendantes. Plusieurs des employé(e)s de Ressources naturelles Canada travaillant dans le domaine de la recherche (y compris 60 p. 100 des chercheurs du BGC-N) ont entrepris leur recherche de second cycle en collaboration avec le ministère. C'est une synergie naturelle qui mène le plus souvent à une carrière au sein du gouvernement fédéral. Le Nunavut est l'un des meilleurs laboratoires géologiques naturels du monde, et par conséquent les chercheurs encore aux études peuvent y trouver quantités de possibilités qui se trouvent littéralement derrière chez eux. Par le biais de nos activités de recherche sur le terrain, les étudiant(e)s de second cycle auront la possibilité de travailler en étroites relations avec les chercheurs du BGC-N, ainsi qu'avec des chercheurs de partout au Canada qui participent à nos travaux de recherche. Le BGC-N va offrir un appui en nature pour le travail sur le terrain (aéronef, campements, infrastructure scientifique) nécessaire pour la préparation de leurs thèses afin de s'assurer que les études de second et troisième cycle entreprises par les Nunavummiut jouissent de toutes les chances possibles de succès.

#### **3.2 Le recrutement**

Nous avons examiné nos systèmes de gestion du personnel afin de déceler les obstacles systémiques qui peuvent empêcher les bénéficiaires de travailler au Ministère. Dans le cas des aides-commis, la facilité de trouver du personnel compétent nous assure qu'il n'existe pas d'obstacle à l'entrée dans ce groupe et cette classification. Nous croyons que notre formation en cours d'emploi à ce niveau développe des capacités pratiques chez les personnes et a notamment facilité l'avancement de notre première aide-commis.



Nous croyons que le défaut d'attirer des candidat(e)s compétent(e)s pour nos postes de spécialistes en SIG reflète le marché du travail actuel plutôt que nos pratiques de recrutement. Nous sommes au courant de la présence de plusieurs bénéficiaires possédant les compétences nécessaires pour les postes en SIG, mais ils sont tous employés ailleurs pour le moment. Nous croyons que nos efforts en matière de formation préalable à l'emploi (décrits dans la section 3.1.2) combinés à nos efforts de sensibilisation et de prise de contact avec les communautés (décrits dans la section 3.1.3) vont éventuellement encourager un nombre croissant de bénéficiaires à faire des études dans le domaine du SIG et à y faire carrière.

Nous reconnaissons que notre principal défi lorsqu'il s'agit de respecter notre engagement de créer une main-d'œuvre véritablement représentative se présente dans la catégorie des chercheurs scientifiques. La réalisation des activités et des programmes faisant partie de notre mandat exige que les compétences de nos chercheurs scientifiques soient conformes à des normes techniques reconnues au niveau international. Ces normes exigent une combinaison de formation universitaire et d'expérience pratique. Nous croyons que la première chose à faire pour relever notre défi est d'encourager un plus grand nombre de Nunavummiut à terminer leurs études secondaires et à se rendre à l'université pour étudier les sciences naturelles dans le cadre d'un programme organisé. Les efforts de sensibilisation et de prise de contact avec les communautés décrits dans la section 3.1.3 ont été conçus pour lancer ce processus. Afin de faciliter l'acquisition d'une expérience pratique, nous sommes engagés à appuyer les études universitaires reconnues des Nunavummiut par le biais de la mise en œuvre d'expériences de travail coopératif et d'un soutien logistique et intellectuel aux projets de recherche. Bien que nous soyons optimistes quant au succès de ces efforts pour contribuer à la formation de géoscientifiques inuit, nous reconnaissons que ce processus exigera de nombreuses années. Nous nous attendons à ce que certain(e)s des Inuit qui vont éventuellement travailler pour le Bureau géoscientifique Canada-Nunavut à titre de chercheurs scientifiques ne sont pas encore arrivé(e)s à l'école secondaire.

### **Mesure n° 5 : Des postes de stagiaires en géologie**

Dans le but d'accélérer le processus qui incitera les Inuit à entreprendre la formation qui les mènera éventuellement à occuper des postes dans le groupe des chercheurs scientifiques, le Bureau géoscientifique Canada-Nunavut va travailler à l'établissement de postes de stagiaires en géologie. Bien que le



financement de ces postes n'ait pas encore été trouvé, nous cherchons énergiquement des sources de financement qui comprennent notamment la Stratégie emploi jeunesse du gouvernement canadien. Nous prévoyons que les titulaires de ces postes vont entreprendre leur formation universitaire officielle (au moyen de l'éducation à distance) dans le cadre des responsabilités de leurs postes. L'accompagnement et la formation seront le résultat des contacts quotidiens avec le personnel de recherche de BGC-N. Les candidat(e)s doué(e)s seront encouragé(e)s à faire des études universitaires à temps plein et recevront les congés nécessaires pour le faire. L'accompagnement par le personnel du BGC-N va se poursuivre pendant l'année scolaire et pourra être effectué également par le personnel de recherche de Ressources naturelles Canada travaillant dans le sud (Vancouver, Victoria, Calgary, Ottawa, Québec, Halifax) si un(e) stagiaire fréquente une université dans une ville où travaillent des employé(e)s de RNC. Une expérience pratique pourra être obtenue grâce à un emploi continu avec BGC-N entre les semestres, grâce à la participation aux activités de recherche en cours.

### **3.3 La conservation du personnel**

Ressources naturelles Canada croit que son personnel constitue son principal actif et fait des efforts pour être le lieu de travail de premier choix. C'est pourquoi on offre à tou(te)s les employé(e)s du Bureau géoscientifique Canada-Nunavut de nombreuses occasions d'améliorer leur situation actuelle, de s'instruire et de passer à de nouveaux postes de plus en plus intéressants. Tou(te)s les employé(e)s doivent avoir un Plan d'apprentissage personnel, dont le développement et la mise en œuvre sont orientés par leur superviseur immédiat et par le personnel des ressources humaines. Chaque employé(e) reçoit des retours d'information sur son rendement (entrevue et rapport écrit) en plus de commentaires oraux courants pendant l'année. L'information particulière à chaque groupe et catégorie de profession est discutée ci-dessous.

#### ***3.3.1 Aide-commis***

Les deux titulaires de ce poste au BGC-N ont participé à un certain nombre d'activités de formation en cours d'emploi, y compris une semaine sur les procédures financières (à Ottawa), 2 semaines de formation en cours d'emploi au sujet des procédures, assurée par le personnel administratif de RNC, et un cours de secourisme de 2 jours. Notre aide-commis actuelle a participé



à un cours de 3 jours sur les procédures pour adjoint(e)s administratif(ve)s (septembre 2002).

### ***3.3.2 Spécialistes des systèmes d'information géographique (SIG)***

Afin de rester à la fine pointe de leur domaine technique, les spécialistes en SIG du BGC-N sont encouragés à participer au moins à une activité technique de leur choix (habituellement l'assemblée annuelle d'une association technique ou professionnelle pertinente), en plus de nombreux ateliers techniques au cours desquels ils échangent avec leurs pairs afin de faire avancer des projets de collaboration.

### ***3.3.3 Chercheurs scientifiques***

On s'attend à ce que les chercheurs du BGC-N deviennent reconnus internationalement à titre d'experts dans leurs secteurs de spécialités respectifs. On leur accorde des occasions d'influencer la communauté scientifique par le biais de la publication des résultats de leurs recherches dans des publications scientifiques internationales, de même qu'au cours de réunions nationales et internationales de leurs collègues du domaine scientifique. La participation à des assemblées de ce genre permet à nos chercheurs de rester au courant de l'évolution de leurs propres domaines techniques et de rester à la fine pointe des nouveaux progrès dans des spécialités connexes. Notre personnel de recherche a également des occasions d'échanger avec des clients, des parties intéressées et des pairs au cours de nombreux salons professionnels et tribunes techniques au niveau régional et international. Le total de ces activités permet au BGC-N de rester à la fine pointe de son domaine scientifique dans le monde, en plus d'assurer une reconnaissance appropriée à son personnel scientifique.

## **4. Surveillance et rapports**

Le Bureau géoscientifique Canada-Nunavut s'engage à une surveillance continue et à l'établissement de rapports sur les niveaux d'embauchage des Inuit, d'une façon coordonnée et conforme à ce que font les autres ministères fédéraux.



# ANNEXE 5

## APPENDICE 1

Une proposition de perfectionnement  
professionnel de Nunavummiut compétent(e)s :

### Créer les compétences pour gérer les ressources de la terre au moyen des technologies du SIG

Présenté à Rassembler nos forces d'AINC

Par David J. Scott

Bureau géoscientifique  
Canada-Nunavut

Iqaluit, Nunavut  
Juin 2000

## Explication

L'avenir du Nunavut sera fondé sur une utilisation judicieuse de la terre, de la mer et des ressources qu'elles contiennent. Un avenir viable exige la prise de décisions éclairées au sujet de l'utilisation des ressources. Les organismes responsables de surveiller l'utilisation judicieuse de ces ressources ne possèdent pas encore les capacités suffisantes pour recueillir et gérer efficacement le volume d'informations variées et toujours croissantes au sujet de la terre, au rythme de la demande de cette information. Grâce à l'utilisation de systèmes d'information géographiques (SIG), il est possible d'entreposer dans une base de données les connaissances traditionnelles et contemporaines au sujet de la faune, de l'environnement, de la végétation, des rochers et des minéraux, ainsi que l'utilisation des terres et autres. On peut utiliser le SIG pour apprendre comment ces ensembles indépendants de données réagissent les uns sur les autres, ce qui aidera à choisir judicieusement les meilleurs moyens de gérer ces ressources. Dans le but de garantir un avenir viable au Nunavut, les jeunes du territoire doivent acquérir les compétences nécessaires pour utiliser les SIG, afin d'être capables de fournir l'information devant servir à une prise de décisions éclairées au Nunavut.

## Objectif

L'objectif de la présente proposition est d'établir un programme de perfectionnement professionnel en SIG pour des Nunavummiut possédant les compétences requises. On pourra y parvenir en combinant les ressources actuelles des organismes présentement capables d'assurer une formation, avec de nouvelles ressources consacrées à la facilitation de la formation. Le résultat pourra devenir une solution « faite au Nunavut » qui donnera aux Nunavummiut le pouvoir découlant de la capacité de prendre des décisions éclairées au sujet de la terre, la mer et des ressources qu'elles renferment.

## Historique

Après la mise en œuvre de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut, la responsabilité d'une gestion réussie de la terre et de ses ressources passe graduellement aux Nunavummiut. Pendant cette transition, de nombreux organismes déjà existants continuent à participer à la collecte et à la tenue de données sur les ressources. Plusieurs de ces organismes ont maintenant une présence opérationnelle à temps plein au Nunavut. Avec



une gestion appropriée, il devrait en résulter des possibilités nouvelles et intéressantes d'échanger les connaissances et la technologie entre les Nunavummiut et les organismes.

Dans le but d'explorer les possibilités en matière de perfectionnement des compétences en SIG, un atelier intitulé « *Renforcement des capacités, gestion des ressources et technologies des SIG : possibilités de croissance* », a eu lieu à Iqaluit les 28 et 29 mars 2000. L'atelier était financé par le plan « Rassembler nos forces » d'AINC et organisé par le Bureau géoscientifique Canada-Nunavut (BGC-N). Il réunissait 35 parties intéressées du Nunavut qui travaillent à renforcer les capacités en matière de gestion des ressources de la terre, de la mer et de la faune, dont certains organismes susceptibles d'offrir une expérience pratique des technologies du SIG et des échanges avec des praticien(ne) expérimenté(e)s, et d'autres qui possèdent les mécanismes permettant de faciliter les occasions.

L'objectif principal de l'atelier était de mettre au point des stratégies visant à répondre aux besoins immédiats aussi bien qu'à long terme de renforcement des capacités au Nunavut. Après un partage d'information au sujet des besoins actuels et des capacités de leurs organismes, ainsi que de leurs visions d'avenir, les participant(e)s ont convenu d'établir et de consolider des liens entre les organismes participants, de partager l'information et les idées et de prendre les devants en matière de collaboration pour la mise au point d'un nouveau programme de formation en SIG au Nunavut. Les participant(e)s étaient tou(te)s d'accord pour reconnaître qu'il existe une capacité suffisante à Iqaluit pour mettre au point une installation de formation locale pour les Nunavummiut, qui utiliserait les données du Nunavut pour les exercices de formation, et qui permettrait ainsi de renforcer les capacités à l'intérieur du Nunavut.

Il fut convenu pendant l'atelier que le BGC-N pourrait jouer le rôle de coordination des organismes possédant la capacité d'assurer la formation aux personnes compétentes, et travailler en étroite collaboration avec les associations inuit régionales et les autres organismes inuit afin de s'assurer que ces possibilités de formation soient accessibles aux Nunavummiut compétent(e)s. Le présent document, avec les propositions qu'il contient, a été rédigé au nom des participant(e)s à l'atelier.



## La vision

*Établir une installation où les Nunavummiut possédant les compétences nécessaires pourraient perfectionner leurs compétences en SIG dans le cadre de stages, sous la direction de praticien(ne)s plus expérimenté(e)s, au moyen d'exercices pratiques faisant appel aux données du Nunavut. Les participant(e)s qui auront traversé cette période de formation avec succès seront ainsi préparé(e)s à occuper des emplois dans le secteur de la gestion des ressources au Nunavut. On pourra également s'assurer de cette façon de l'application optimale des connaissances traditionnelles des Inuit. En même temps, nous allons créer une méta-base de données capable de réunir de l'information provenant des divers ensembles de données disponibles à l'intérieur et au sujet du Nunavut, y compris l'emplacement hôte et les paramètres des données contenues dans chaque ensemble de données.*

## Mise en œuvre

Le Bureau géoscientifique Canada-Nunavut possède la capacité matérielle à Iqaluit d'accueillir des stagiaires sur une base continue. Pour le moment, nous avons les ordinateurs et le personnel suffisants pour travailler avec 1 ou 2 stagiaires sur une base continue. Dans une situation idéale, nous aimerions accroître cette capacité de base pour accueillir 3 ou 4 stagiaires, mais il faudrait une amélioration de l'infrastructure disponible au BGC-N.

On a sollicité d'une façon non officielle les opinions des collègues du secteur de la gestion des ressources à Iqaluit et constaté qu'il existe d'innombrables projets fondés sur les SIG qui pourraient servir d'exercices de formation utiles pour les stagiaires. Plusieurs de ces projets pourraient être entrepris immédiatement, y compris la transcription et le géocodage de données historiques (c'est-à-dire les archives Manning) sur la faune, l'étude du climat, la géologie et la géographie, les activités culturelles, le nettoyage des déchets dangereux et la réhabilitation de sites, la manipulation d'ensembles de données numériques actuelles pour produire de nouveaux produits à valeur ajoutée et la création d'une base de données d'informations numériques au sujet de l'information numérique disponible au Nunavut.

Chacun de ces exercices permettrait aux stagiaires d'acquérir de l'expérience et des compétences concernant le fonctionnement général du SIG et de



développer des connaissances spécialisées dans certains secteurs thématiques de la gestion des ressources. Nous croyons qu'au cours d'un stage de 12 mois, plusieurs projets importants pourraient être entrepris et achevés par chaque stagiaire. Les compétences ainsi acquises par le stagiaire contribueraient à un accroissement de ses compétences en SIG, alors que les produits numériques apporteraient une contribution à la compréhension des divers secteurs des ressources du Nunavut.

Les réalisations des stagiaires qui termineraient avec succès le programme de 12 mois seraient reconnues par l'organisme partenaire, et ces stagiaires seraient alors suffisamment compétents pour obtenir des postes de débutants en gestion des ressources au sein de ces organismes. Nous avons entrepris des discussions avec le Collège de l'Arctique du Nunavut afin d'établir une reconnaissance officielle de cette formation, qui serait considérée soit comme un programme individuel, soit comme un élément complémentaire du Programme de technologie de l'environnement du Collège.

## **Partenaires**

### *Gouvernement*

Les ministères et organismes gouvernementaux ci-dessous ont exprimé leur intérêt ou accepté en principe de participer à un programme de stages en SIG qui serait offert à Iqaluit, en fournissant des données pour les projets et en contribuant des orientations techniques connexes. Plusieurs de ces organismes sont des employeurs potentiels de participant(e)s qui auront terminé le programme avec succès.

Ressources naturelles Canada (par l'entremise du BGC-N et de l'ULC de la Division des levés officiels au Nunavut), le Service canadien de la faune, le ministère des Pêches et des Océans, Environnement Canada, AINC, Parcs Canada, le ministère du Développement viable (Division des minéraux, du pétrole et du gaz naturel par l'entremise du BGC-N, ainsi que la Division des parcs), la ville d'Iqaluit.

Collège de l'Arctique : Programme de technologie de l'Environnement - harmonisation des stages en SIG proposés avec le programme PTE existant, remise d'un certificat du Collège de l'Arctique aux stagiaires qui auront terminé le programme avec succès.



Institut de recherches du Nunavut : données fournies pour les projets et contribution d'orientations techniques connexes.

Bureau géoscientifique Canada-Nunavut - espace de travail, ordinateurs, logiciels, surveillance des activités quotidiennes par des technicien(ne)s expérimentés en SIG.

### *Organismes inuit désignés*

De nombreux organismes inuit ont exprimé divers degrés d'appui pour le concept d'une collaboration en vue d'une formation assurée au Nunavut. Dans une situation idéale, les organismes dont le mandat comprend une gestion active des ressources pourraient contribuer des données pour les projets. Ceux dont le mandat prévoit la formation de Nunavummiut pourraient assurer la rémunération des stagiaires. Nunavut Tunngavik Incorporated (par l'entremise du BGC-N), le Conseil de gestion des ressources fauniques du Nunavut, la Qikitaani Inuit Association, la Kakivak Association et la Qikiqtaaluk Corporation sont quelques-uns des organismes susceptibles de participer au programme.

### *L'industrie privée*

*Earth Resources Mapping* - prêt à accorder des permis d'utilisation pour fins éducatives de son logiciel de SIG ER Mapper à un programme de formation reconnu.

*ESRI Canada* - prêt à accorder des permis d'utilisation pour fins éducatives de ses logiciels de SIG ArcView et ArcInfo à un programme de formation reconnu.

*Hewlett-Packard Canada* - prêt à donner un ordinateur de SIG à un programme de formation reconnu.

### *Échéancier*

Le BGC-N pourrait accueillir un(e) stagiaire immédiatement. Dans une situation idéale, nous aimerions avoir 4 postes de stagiaires établis et comblés avant la fin de 2000. Nous proposons que chaque stagiaire entreprenne une série de projets au BGC-N au cours d'une période de 12 mois, pendant



laquelle il(elle) pourrait travailler à 3 ou 4 projets indépendants portant sur divers thèmes. Le cycle annuel de formation commencerait en septembre de chaque année.

### *L'avenir*

Après 12 mois de formation, les participant(e)s qui réussiraient le programme de formation devraient être suffisamment préparé(e)s pour occuper des postes de débutants en gestion des ressources dans des organismes autorisés. Si le programme était lancé en septembre 2000, les premiers(ères) « diplômé(e)s » chercheraient des emplois à l'automne de 2001. Étant donné le besoin constant de Nunavummiut compétent(e)s dans le secteur de la gestion des ressources, nous voyons ces possibilités de formation comme un moyen efficace de préparer des travailleurs(euses) du savoir provenant de la population locale.



---

## **ANNEXE 6**

### **DÉVELOPPEMENT DES RESSOURCES HUMAINES CANADA**

#### **Plan d'embauchage des Inuit**

# TABLE DES MATIÈRES

---

1. DRHC Le contexte national . . . . .	121
2. DRHC au Nunavut . . . . .	122
3. Les ressources humaines au Nunavut . . . . .	124
4. Analyse des écarts . . . . .	126
5. Pratiques de DRHC en matière de RH . . . . .	129
7. Formation préalable à l'emploi . . . . .	129
8. Le recrutement . . . . .	130
9. La conservation . . . . .	131
10. Locaux . . . . .	133
11. Observation et rapports . . . . .	134
12. Cibles . . . . .	135

**DÉVELOPPEMENT  
DES RESSOURCES  
HUMAINES  
CANADA**

**EI (PRESTATIONS DE  
REVENU  
D'ASSURANCE-  
EMPLOI)**

**IRH  
(INVESTISSEMENTS  
DANS LES  
RESSOURCES  
HUMAINES)**

**Le contexte national**

Aucun autre ministère du gouvernement fédéral n'exerce son incidence sur un aussi grand nombre de Canadiennes et de Canadiens que Développement des ressources humaines Canada.

Le Ministère a par conséquent un mandat très vaste. Il a pour mission ...

*de permettre aux Canadiennes et aux Canadiens de participer pleinement au marché du travail et à la communauté.*

Pour remplir cette mission, DRHC administre les programmes ci-dessous :

Quand les Canadiennes et les Canadiens sont en chômage, l'assurance-emploi leur assure un revenu temporaire de soutien pendant leur recherche d'un autre emploi.

En 1999, DHRC a versé des prestations d'assurance-emploi à environ 2,3 millions de Canadiennes et de Canadiens.

Plus de 22 millions de paiements ont été faits à ces client(e)s et environ 44 millions de demandes de renseignements au sujet des réclamations et des programmes ont été reçues, la plupart du temps par l'entremise de systèmes automatisés.

Les activités d'investissement dans les ressources humaines (IRH) aident chaque année plus de 3 millions de Canadiennes et de Canadiens de tout âge dans toutes les collectivités.

Les efforts visant à accroître l'inclusion sociale sont appuyés par un certain nombre d'activités et de projets qui assurent aux enfants, aux jeunes à risque, aux autochtones et aux personnes handicapées les instruments leur permettant de participer plus pleinement dans la société et au travail.

Les programmes et services clés comprennent :

- l'Initiative de l'emploi pour les jeunes;
- la Stratégie de développement des ressources humaines autochtones;
- l'Aide à l'employabilité des personnes handicapées;
- le secteur bénévole;
- les sans-abri.



**PSR  
(PROGRAMMES  
DE LA  
SÉCURITÉ  
DU REVENU)**

**LE TRAVAIL**

**DRHC AU  
NUNAVUT**

Dans le domaine de la promotion de l'apprentissage et du perfectionnement des compétences, IRH travaille à l'établissement d'une stratégie pancanadienne d'apprentissage la vie durant.

Le Régime de pensions du Canada (RPC), la Sécurité de la vieillesse (SV) et les pensions d'invalidité du Régime de pensions du Canada distribuent des prestations à plus de 4,7 millions de personnes au Canada et à 130 000 qui habitent d'autres pays. Plus de 3 000 employé(e)s de DHRC sont affecté(e)s aux Programmes de la sécurité du revenu (PSR), qui sont administrés de plus en plus en partenariat avec les autres gouvernements, les assureurs et les organismes communautaires.

Les programmes et services se rapportant au travail encouragent et favorisent la collaboration entre travailleurs et employeurs et font la promotion de lieux de travail stables, équitables, sûrs et justes.

Plus d'un million de Canadiennes et de Canadiens travaillent dans 40 000 lieux de travail réglementés par les lois fédérales du travail. Près de 700 employé(e)s de DRHC se consacrent aux activités du Programme du travail.

**La Partie I** du Code canadien du travail se rapporte aux relations industrielles.

**La Partie II**, à la sécurité et la santé au travail. Des modifications apportées à la partie II remettent plus de responsabilités pour la prévention et la résolution de problèmes relatifs à la santé et à la sécurité entre les mains des personnes se trouvant dans les lieux de travail, c'est-à-dire les employeurs et les travailleurs.

**Les modifications apportées à la partie II** permettent également aux Agents des affaires du travail de passer moins de temps à répondre aux plaintes officielles et plus de temps à la prévention de ces problèmes.

Seul le programme du travail n'est pas administré au Nunavut. Le personnel administre les programmes d'IRH, y compris les programmes visant les jeunes, le Fonds d'intégration (programme pour les personnes handica-



pées), les programmes portant sur les sans-abri et les ententes sur le développement des ressources humaines autochtones.

On assure de l'aide aux client(e)s des programmes de l'assurance-emploi et de la sécurité du revenu, mais le traitement des demandes se fait à un autre endroit de la région.

Depuis la création du Nunavut en avril 1999, Développement des ressources humaines Canada a apporté de nombreux changements, visant à mieux servir les résident(e)s du plus nouveau des territoires du Canada.

### **Une présence accrue :**

Dans le domaine de la prestation des services, le ministère a ouvert un nouveau bureau de service dans la région de Kitikmeot. Le bureau, situé à Cambridge Bay, assure des services aux collectivités de Kugaaruk, Kugluktuk, Gjoa Haven et Taloyoak.

Les services aux collectivités Kivalliq d'Arviat, Baker Lake, Chesterfield Inlet, Repulse Bay et Whale Cove sont assurés par le bureau de DRHC à Rankin Inlet.

Ces bureaux satellites relèvent du principal bureau de DRHC à Iqaluit, qui dessert les treize collectivités de la région de Qikitaalik.

En plus de ses trois bureaux où les services sont assurés en personne, DRHC continue à élargir ses contacts communautaires dans chaque région, particulièrement pour les programmes d'assurance-emploi et de sécurité du revenu.

### **Une tribune pour la discussion des problèmes du Nord :**

En 2000, la ministre Jane Stewart s'est engagée à étudier les préoccupations des responsables des territoires et les problèmes que présente la prestation des services dans le Nord, par le biais de la création d'un Conseil du Nord.

Le conseil se compose du sous-ministre adjoint principal pour la prestation des services, du directeur général de la prestation des services, des directeurs généraux régionaux de l'Alberta, des T.N.-O., du Nunavut et de la



**LES  
RESSOURCES  
HUMAINES AU  
NUNAVUT**

Colombie-Britannique/Yukon et des directeurs de chaque territoire.

Les réunions ont lieu trois fois par année, dans chaque territoire à tour de rôle. Chaque réunion offre une occasion aux hauts fonctionnaires des territoires de rencontrer le personnel supérieur de DRHC pour discuter les questions d'intérêt mutuel.

**Un niveau d'autorité accru pour les directeurs du Nord**

En même temps que la création du Conseil du Nord, le Ministère a pris des mesures pour créer des postes de directeurs au niveau EX dans les trois territoires.

Les directeurs du Nord participent au nouveau Conseil du Nord et représentent le point de vue du Nord au cours de tribunes pancanadiennes.

Au niveau régional, DRHC utilise un modèle d'attribution des ressources pour établir les niveaux de financement de ses bureaux en ce qui concerne les salaires et les autres frais.

Le Conseil régional de gestion pour l'Alberta, les T.N.-O. et le Nunavut reconnaît les défis particuliers que doit relever le bureau du Nunavut, ainsi que ses obligations dans le cadre du chapitre 23 de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut.

Par conséquent, le Conseil a fait preuve de beaucoup de souplesse et de générosité en ce qui concerne l'attribution de fonds pour le territoire.

Cette souplesse a permis de prévoir des ressources pour des postes qui ne seraient pas normalement disponibles dans un secteur de cette dimension.



Les chiffres ci-dessous illustrent la composition actuelle du personnel de DRHC au Nunavut :

NOMBRE TOTAL DE POSTES APPROUVÉS		NOMBRE TOTAL DE POSTES REMPLIS	
Iqaluit	8	Iqaluit	7
Rankin Inlet	2	Rankin Inlet	2
Cambridge Bay	1,5	Cambridge Bay	1

Nombre total d'Inuit occupant des postes, par catégorie :

TYPE DE POSTE		REPRÉSENTATION DES INUIT
Direction	1	0
Gestion	7	5
Scientifique et professionnel	0	0
Technical	0	0
Soutien administratif	3,5	1
Opérationnel	0	0

Neuf des postes actuels sont des emplois à temps plein de durée indéterminée. Deux postes sont présentement de durée limitée et un poste à demi-temps de durée indéterminée, situé à Cambridge Bay, reste libre et nous ne prévoyons pas le remplir pour le moment.

*Nota : Iqaluit doit être en mesure d'assurer des services en français, ce qui fait qu'un(e) de nos représentant(e)s aux services à la clientèle parle le français et l'anglais.*



## ANALYSE DES ÉCARTS

Dans le contexte actuel, il est très improbable qu'il y ait augmentation du personnel au Nunavut.

Le Ministère a confié la responsabilité d'un certain nombre de programmes et de services au gouvernement territorial dans le cadre de l'Entente sur le développement du marché du travail, à des organismes inuit désignés dans le cadre d'ententes sur le développement des ressources humaines autochtones, et au niveau communautaire dans le cas du projet concernant les sans-logis. Tout laisse à penser que cette tendance va se poursuivre ou que les modes de prestation actuels vont être conservés.

En fait, une réorganisation du travail récente a eu pour conséquence l'abandon d'un poste.

Quand ce poste aura été libéré par l'attrition, le financement qui s'y rapporte sera redirigé vers un poste de stagiaire débutant. Par conséquent, il est probable que le personnel de DRHC reste de 11 ou 12 personnes habitant au Nunavut.

Le Ministère a donc en ce moment un total de 11,5 employé(e)s, dont SIX sont des Inuit, ce qui signifie un niveau de représentation des Inuit d'environ 52 p. 100.

Afin d'arriver à un niveau de représentation de 85 p. 100 d'ici 2020, il faudra recruter et former des Inuit pour combler 4 des 6 postes présentement occupés par des non-bénéficiaires.

De plus, il faut tenir compte d'un taux d'attrition annuel de 10 à 15 p. 100, ce qui signifie que DRHC va engager de 26 à 36 bénéficiaires inuit au cours des 18 prochaines années afin d'atteindre son objectif de 85 p. 100.

À long terme, les postes de *directeur* et de *gestionnaire de la prestation des services* seront ciblés comme devant être occupés par des bénéficiaires.

À moyen terme, on doit combler un poste de conseiller communautaire.



À court terme, le poste de stagiaire débutant devrait être établi et rempli au cours de la présente année financière.

DRHC n'a pas de poste au Nunavut dans les catégories scientifiques et professionnelles, techniques ou opérationnelles. (Voir les appendices A et B.)

Par conséquent, la présente analyse des écarts va porter uniquement sur les catégories d'emplois présentement établies dans le territoire.

**DONNÉES DE  
BASE POUR 2002**

TYPE DE POSTE		REPRÉSENTATION DES INUIT
Direction	1	0
Gestion	7	5
Soutien administratif	3,5	1
Total	11,5	6

Pourcentage d'employé(e)s inuit : 52 p. 100.

**DONNÉES DE  
BASE POUR 2005**

TYPE DE POSTE		REPRÉSENTATION DES INUIT
Direction	1	0
Gestion	6	5
Soutien administratif	4.5	2
Total	11.5	7

Le Ministère va transférer des ressources provenant d'un poste de prestation de services qui a été éliminé, vers un nouveau poste de stagiaire au niveau de débutant. Ce poste va offrir de vastes possibilités de formation et de perfec-



**DONNÉES DE  
BASE POUR 2007**

tionnement dans un certain nombre des activités du Ministère. Ce poste aura une durée déterminée de un ou deux ans, selon les intérêts du(de la) titulaire et ses ambitions de carrière.

Ce poste de formation devrait assurer à DRHC au Nunavut une certaine souplesse pour remplir les postes qui se libèrent par attrition.

Si le stagiaire décidait d'accepter du travail en dehors du Ministère, DRHC aura contribué un excellent ensemble de compétences susceptibles d'aider la personne en question à trouver un emploi permanent au sein d'un autre ministère ou organisme gouvernemental. Pourcentage des employé(e)s inuit : 61 p. 100.

TYPE DE POSTE		REPRÉSENTATION DES INUIT
Direction	1	0
Gestion	7	6
Soutien administratif	3,5	2
Total	11,5	8

Grâce à l'attrition, nous nous attendons à avoir un poste de conseiller communautaire disponible l'année prochaine. Nous espérons recruter pour ce poste une personne douée du potentiel de recevoir une formation lui permettant de jouer des rôles de plus en plus responsables, jusqu'à un poste de gestionnaire de la prestation de services, et éventuellement celui de directeur.

D'ici à ce que le conseiller communautaire soit prêt à accepter de nouvelles responsabilités, le stagiaire au niveau de débutant devrait être capable d'avancer au sein de l'organisme.

*Pourcentage d'employé(e)s inuit : 70 p. 100.*



## **FORMATION PRÉALABLE À L'EMPLOI**

Le DHRC au Nunavut a l'intention de prendre lui-même ou de participer à deux mesures actives en matière de formation préalable à l'emploi.

### **Bourses d'études postsecondaires du Conseil fédéral du Nunavut**

Ce premier projet sera un partenariat avec les autres ministères fédéraux qui ont des bureaux au Nunavut.

Le Conseil fédéral du Nunavut cherche en ce moment à obtenir l'appui nécessaire par l'entremise du Secrétariat du Conseil du Trésor en vue de l'établissement d'un fonds fiduciaire de bourses d'étude.

Reconnaissant que, dans l'ensemble, l'écart le plus considérable dans la fonction publique fédérale au Nunavut se fait sentir dans les domaines scientifiques et professionnels, les bourses viseront d'abord ces domaines (voir l'appendice C).

### **Création d'un poste de stagiaire au niveau de débutant**

DRHC, tout comme presque tous les autres ministères fédéraux et territoriaux, recrute du personnel lorsqu'il y a des vacances à combler.

Il en résulte parfois des « mariages forcés », c'est-à-dire qu'une personne accepte un poste qui ne l'intéresse pas ou qui ne lui convient pas particulièrement bien.

DRHC au Nunavut se propose de créer un poste de formation préalable à l'emploi au niveau de débutant, qui offrirait l'occasion aux titulaires d'explorer les choix de carrières à l'intérieur du Ministère. Les candidat(e)s vont recevoir une formation de base, une expérience de travail et l'aide d'un mentor dans divers secteurs du Ministère, y compris l'assurance-emploi, la prestation des programmes, les finances, les activités de prise de contact avec les communautés particulières à DRHC, en plus de tâches cléricales et d'un travail de bureau général.

Ce programme d'un ou deux ans offrira à ce(tte) titulaire l'occasion de pré-



ciser ses forces, ses intérêts et ses ambitions de carrière et lui permettra d'acquérir un ensemble de compétences qui le(la) prépareront à occuper des emplois dans d'autres secteurs du gouvernement ou le secteur privé.

Ce poste serait créé grâce à un financement reçu dans le cadre du modèle d'allocation régionale des ressources.

Il s'est produit récemment une redéfinition de fonctions qui permettra de libérer des ressources salariales au Nunavut.

Normalement, dans le cadre du modèle, ces ressources seraient retournées à la région, mais dans ce cas, elles resteront au Nunavut afin d'assurer le financement nécessaire à cette initiative de formation préalable à l'emploi.

Ce poste a été établi et devrait être comblé d'ici le début de 2004.

## **LE RECRUTEMENT**

DRHC a modifié ses pratiques de recrutement afin de mieux tenir compte des réalités dans le Nord. De plus, le Ministère reconnaît la nécessité de travailler avec les jeunes qui n'ont pas encore terminé leurs études, afin de les sensibiliser aux possibilités de carrières et de les encourager à rester à l'école et à achever leur éducation.

À cette fin, nous allons travailler avec le Conseil fédéral du Nunavut et la Commission de la fonction publique afin d'établir un programme de salons des carrières, de visites d'écoles et de concours conçus pour susciter l'intérêt des jeunes du territoire et les aider à prendre des décisions judicieuses pour leur vie et leur carrière.

Quant aux stratégies actuelles de recrutement, suit une énumération des pratiques de recrutement présentement utilisées au Nunavut.

### **Annonce des postes**

- Toutes les affiches de recrutement sont produites dans les deux langues officielles en PLUS du dialecte inuktitut pertinent.
- Avec l'aide de la Commission de la fonction publique, les affiches sont placées dans toutes les collectivités du Nunavut.



- On utilise la radio locale le plus souvent possible.
- Les postes sont annoncés sur Internet afin de rejoindre les bénéficiaires habitant à l'extérieur du territoire.
- On établit des contacts avec les organismes inuit désignés et les autres organismes gouvernementaux afin de les tenir au courant des possibilités.

### **Recrutement**

- Toute l'information nécessaire en vue de l'entrevue de recrutement est distribuée assez d'avance à tou(te)s les candidat(e)s.
- Avant l'entrevue elle-même, une séance d'initiation a lieu pour préparer les candidat(e)s en vue du processus.
- Toutes les séances d'initiation et d'entrevue ont lieu en présence d'un membre de la collectivité parlant Inuktitut, et le(la) candidat(e) a le choix de répondre aux questions en Inuktitut, s'il(si elle) le désire.
- Les entrevues se tiennent autant que possible dans un milieu sans caractère officiel et d'une façon plus détendue, et on sert même des rafraîchissements.
- Le recrutement se fait en fonction des compétences ou du potentiel, plutôt que des études et de l'expérience.
- Des nominations sans concours sont faites dans le but d'offrir aux employé(e)s actuel(le)s une expérience de travail dans d'autres secteurs, ou lorsqu'on trouve un(e) candidat(e) approprié(e) pour un poste en dehors de l'organisme. Ces nominations doivent quand même se justifier en vertu du principe du mérite.

### **LA CONSERVATION**

DRHC a apporté un certain nombre de changements et espère offrir plus de services à son personnel du Nunavut, en partenariat avec les autres ministères fédéraux.

### **Détermination des obstacles systémiques**

- Le logement a été désigné comme un obstacle systémique au recrutement et à la conservation d'employé(e)s inuit en 1999. En



2000, le Conseil de gestion régional et le bureau national du Ministère avaient attribué des fonds pour s'occuper de ce problème. Tou(te)s les employé(e)s de DRHC au Nunavut qui ne possèdent pas leur propre habitation sont maintenant admissibles aux logements subventionnés.

- Les programmes d'aide aux employé(e)s ont également été reconnus comme un obstacle systémique. En ce moment, le personnel inuit du Nunavut peut téléphoner aux conseillers(ères) du PAE du Ministère, qui se trouvent à Edmonton. D'autres ministères fédéraux gèrent des programmes de ce genre, à peu près de la même façon. L'absence d'un programme adapté à la culture a été observée et le travail est en cours par l'entremise du Conseil fédéral du Nunavut pour assurer aux membres du personnel une ressource plus appropriée. Cela pourrait également offrir une occasion de partenariat avec le gouvernement du Nunavut.
- La nécessité pour les employé(e)s inuit de posséder une bonne connaissance de l'anglais et le fait qu'ils(elles) ne soient pas libres de travailler exclusivement dans leur propre langue est reconnue comme un obstacle systémique dans un secteur de compétence dont la langue de travail reconnue est l'Inuktitut.
- Les successions : Des études de gestion ont révélé que les postes de la haute direction au palier fédéral semblent trop stressants et exigent trop de temps loin du foyer pour sérieusement intéresser les employé(e)s inuit en général.

### **Formation et perfectionnement**

- Des postes de mentor ou de formateur ont été établis dans les domaines de la prestation des programmes et de l'assurance-emploi.
- On encourage les employé(e)s à faire du travail bénévole dans leurs communautés et on leur accorde le temps nécessaire pour s'adonner à ces activités. Ce travail bénévole est vu comme une occasion d'apprendre et un moyen de consolider les liens communautaires.
- On encourage les employé(e)s à mettre au point des plans de carrière à long terme.
- Tout le personnel de direction doit recevoir une formation sur la



diversité et par la suite doit présenter des ateliers sur la diversité aux autres membres du personnel.

- Si possible, on encourage les formateurs à venir au Nunavut au lieu d'envoyer le personnel du Nunavut en dehors du territoire. On le fait pour que les formateurs soient conscients des circonstances particulières de la prestation des programmes et des services dans le grand nord et pour que la formation soit adaptée afin de tenir compte de ces circonstances et d'être mieux adaptée à la culture des employé(e)s.
- Chaque membre du personnel participe chaque année à une évaluation de rendement, qui sert de point de départ de l'établissement du plan de formation et de perfectionnement des employé(e)s.
- Lorsque la chose semble utile, on encourage les employé(e)s à passer de courtes périodes de temps (de deux à cinq semaines) dans d'autres bureaux où le volume de travail est plus lourd, ce qui leur permet d'acquérir de l'expérience d'un éventail d'activités plus large.

### **Locaux**

Quant aux locaux, DRHC reconnaît des aspects dont il faudra s'occuper à long terme, ainsi que d'autres changements qu'on pourrait apporter à court et à moyen terme.

### **Long terme**

- En général, le milieu de travail du personnel du gouvernement n'a pas été conçu de façon à prévoir les besoins du personnel et des client(e)s inuit. Nos bureaux sont conformes à des normes du sud, et bien qu'ils soient attrayants et fonctionnels, ils n'ont rien à voir avec la culture ou les valeurs des Inuit. On pourra apporter des corrections uniquement au moyen de consultations avec les employé(e)s et les client(e)s inuit, suivies de modifications stratégiques du concept à mesure que les bureaux sont réaménagés.
- Les ministères du gouvernement fédéral n'ont aucun moyen pour le moment de reconnaître ou de récompenser les employé(e)s qui parlent couramment l'Inuktitut. La prime au bilinguisme s'ap-



plique uniquement aux personnes qui parlent français et anglais. Par l'entremise du Conseil fédéral, nous allons continuer à exercer des pressions pour faire modifier cette politique.

### **Moyen terme**

- favoriser l'établissement d'un programme de mentorat interministériel avec des accompagnateurs inuit;
- encourager la créativité en faisant de la place dans les lieux de travail pour le Quajimajatuqangit inuit.

### **Court terme**

- appliquer les dispositions qui existent déjà pour permettre aux employé(e)s inuit qui le désirent de participer à des activités traditionnelles (par exemple, un réaménagement des horaires de travail pourrait accorder aux employé(e)s inuit une journée de congé de plus par mois);
- proposer des choix d'heures de travail afin de tenir compte des contraintes imposées par les soins apportés aux enfants et aux aîné(e)s.

## **OBSERVATION ET RAPPORTS**

La présente annexe a été étudiée et approuvée par le Conseil régional de direction de DRHC.

La responsabilité de la mise en œuvre de la présente annexe revient au directeur de DRHC au Nunavut.

Les cibles d'embauchage des Inuit décrites dans le présent document vont faire partie du contrat de performance entre le directeur et le directeur général régional, à compter de l'année financière 2003-2004, et seront étudiées par le Conseil de gestion régional chaque année.



## Appendice B - Statistiques d'embauchage des Inuit

### DRHC - CIBLES D'EMBAUCHAGE DES INUIT - 2005

#### ESTIMATION DU NOMBRE DE POSTES OCCUPÉS PAR DES BÉNÉFICIAIRES

	Iqaluit	Cambridge Bay	Rankin Inlet	Pangnirtung	Kugluktuk	Pond Inlet	Qikiqtarjuak	Total
Direction	0	0	0	0	0	0	0	0
Administration/Gestion	4	1	0	0	0	0	0	5
Scientifiques et professionnels	0	0	0	0	0	0	0	0
Techniques	0	0	0	0	0	0	0	0
Soutien administratif	1	0	1	0	0	0	0	2
Opérationnels	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>7</b>

#### ESTIMATION DU NOMBRE DE POSTES OCCUPÉS PAR DES NON-BÉNÉFICIAIRES

	Iqaluit	Cambridge Bay	Rankin Inlet	Pangnirtung	Kugluktuk	Pond Inlet	Qikiqtarjuak	Total
Direction	1	0	0	0	0	0	0	1
Administration/Gestion	2	0	1	0	0	0	0	3
Scientifiques et professionnels	0	0	0	0	0	0	0	0
Techniques	0	0	0	0	0	0	0	0
Soutien administratif	0	0.5	0	0	0	0	0	0.5
Opérationnels	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>0.5</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>4.5</b>

#### ESTIMATION DU NOMBRE DE POSTES VACANTS

	Iqaluit	Cambridge Bay	Rankin Inlet	Pangnirtung	Kugluktuk	Pond Inlet	Qikiqtarjuak	Total
Direction	0	0	0	0	0	0	0	0
Administration/Gestion	0	0	0	0	0	0	0	0
Scientifiques et professionnels	0	0	0	0	0	0	0	0
Techniques	0	0	0	0	0	0	0	0
Soutien administratif	0	0	0	0	0	0	0	0
Opérationnels	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

#### ESTIMATION DU NOMBRE DE TOUS LES POSTES PAR ENDROIT

	Iqaluit	Cambridge Bay	Rankin Inlet	Pangnirtung	Kugluktuk	Pond Inlet	Qikiqtarjuak	Total
Direction	1	0	0	0	0	0	0	1
Administration/Gestion	6	1	1	0	0	0	0	8
Scientifiques et professionnels	0	0	0	0	0	0	0	0
Techniques	0	0	0	0	0	0	0	0
Soutien administratif	1	0.5	1	0	0	0	0	2.5
Opérationnels	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>1.5</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11.5</b>

#### ESTIMATION DE L'EMBAUCHAGE DES BÉNÉFICIAIRES PAR CATÉGORIE ET % DU PERSONNEL ACTUEL

	Nombre actuel d'employé(e)s	Nombre actuel de bénéficiaires	Pourcentage actuel de bénéficiaires
Direction	1	0	0%
Administration/Gestion	8	5	63%
Scientifiques et professionnels	0	0	n/a
Techniques	0	0	n/a
Soutien administratif	2.5	2	80%
Opérationnels	0	0	n/a
<b>TOTAL</b>	<b>11.5</b>	<b>7</b>	<b>61%</b>

# ANNEXE 7

## L'AGENCE PARCS CANADA

Unité de gestion du Nunavut

ANNEXE AU PLAN  
D'EMBAUCHAGE DES INUIT  
CONSEIL FÉDÉRAL DU NUNAVUT

# TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION . . . . .	139
L'AGENCE PARCS CANADA . . . . .	139
L'UNITÉ DE GESTION DU NUNAVUT . . . . .	139
LES RESSOURCES HUMAINES À L'AGENCE PARCS CANADA . . . . .	140
ANALYSE DES ÉCARTS . . . . .	142
PRATIQUES EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES . . . . .	149
FORMATION PRÉALABLE À L'EMPLOI . . . . .	149
RECRUTEMENT . . . . .	152
CONSERVATION . . . . .	156
CONCEPTION DE L'ORGANISATION . . . . .	159
SURVEILLANCE ET RAPPORTS . . . . .	159

## APPENDICES

1 - CHAPITRE 23 DE L'ARTN . . . . .	161
2 - LA CHARTE DE PARCS CANADA . . . . .	169
3 - CHAPITRE 9 DE L'ERAI . . . . .	170
4 - INFORMATION AU SUJET DE L'UNITÉ DE GESTION DU NUNAVUT . . . . .	177
5 - VALEURS ET PRINCIPES DE GESTION DES RH . . . . .	182
6 - STATISTIQUES ET CIBLES DU PEI DE PARCS CANADA . . . . .	185
7 - GROUPES ET CATÉGORIES DE PROFESSIONS . . . . .	190
8 - BOURSES DES PARCS NATIONAUX . . . . .	191
9 - MÉTHODES DE RECRUTEMENT . . . . .	203
10 - MODÈLE DU PDJA . . . . .	209

## INTRODUCTION

Le Plan d'embauchage des Inuit du Conseil fédéral du Nunavut a pour but d'étudier la mise en œuvre des obligations décrites au chapitre 23 de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut (Appendice 1). La présente annexe à ce plan traite des aspects qui sont particuliers à l'Unité de gestion du Nunavut de l'Agence Parcs Canada et décrit des mesures devant être prises dans le cadre, ou en plus, des initiatives décrites dans le plan d'ensemble.

## L'AGENCE PARCS CANADA

Parcs Canada est un organisme de service spécial qui a un rôle de tout premier plan lorsqu'il s'agit des activités du gouvernement fédéral se rapportant à la reconnaissance des endroits représentatifs du patrimoine naturel du Canada et des lieux qui ont une importance historique pancanadienne, ainsi qu'à la protection et à la présentation de ces lieux au public. Le rôle de l'Agence Parcs Canada est clairement défini dans son mandat :

« Au nom de la population canadienne, nous protégeons et mettons en valeur des exemples représentatifs du patrimoine naturel et culturel du Canada, et en favorisons chez le public la connaissance, l'appréciation et la jouissance, de manière à en assurer l'intégrité écologique et commémorative pour les générations d'aujourd'hui et de demain. »

— la Charte de Parcs Canada

## L'UNITÉ DE GESTION DU NUNAVUT

On peut trouver le texte complet de la Charte de Parcs Canada à l'appendice 2.

En ce moment, il y a au Nunavut trois parcs nationaux (Auyuittuq, Sirmilik et Quttinirpaaq, qui se trouvent tous dans la région de Baffin) et onze lieux historiques. Les négociations viennent de se terminer au sujet d'un quatrième parc (Ukkusiksalik), mais ne sont pas encore commencées au sujet d'un autre qui devrait se trouver dans la partie nord de l'île Bathurst, ou de l'achèvement de Tuktut Nogait à l'ouest du Kitikmeot. *L'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut* prévoyait l'établissement des trois parcs nationaux du Nunavut, et définissait le mode de gestion des parcs. Une de ses dispositions prévoyait qu'un comité conjoint de planification et de gestion (CCPG), réunissant des représentant(e)s des Inuit et des gouvernements, serait établi pour chaque parc national si le gouvernement ou les Inuit en faisaient la demande.



Les CCPG de la région de Baffin sont des organismes de cogestion réunissant des membres nommés par la Qikiqtani Inuit Association et le gouvernement du Canada. Ils dispensent des conseils à l'Unité de gestion du Nunavut concernant l'exploitation des trois parcs nationaux existants au Nunavut, ainsi que des orientations concernant la gestion à long terme des parcs.

Le mode d'organisation des CCPG a été décrit dans *l'Entente sur les répercussions et les retombées pour les Inuit (ERAI) concernant les parcs nationaux Auyuittuq, Quttinirpaaq et Sirmilik*. On peut trouver l'article 9 de cette entente (*Possibilités et avantages en matière de carrières et de formation des Inuit*) à l'Appendice 3. L'Entente a été signée en 1999. C'est un contrat légal négocié entre l'Agence Parcs Canada et la Qikiqtani Inuit Association (QIA). QIA est l'organisme inuit régional pour la région de Baffin et l'organisme inuit désigné pour les négociations concernant l'ERAI dans la région de Baffin.

L'Entente décrit les moyens de gérer le parc de façon à ce qu'il apporte des retombées aux Inuit. Elle comprend des mesures visant à assurer l'accès au parc, la protection des ressources naturelles et culturelles, les possibilités économiques, l'embauchage des Inuit, la planification de la gestion du parc et le tourisme. L'Entente reconnaît que les Inuit constituent une partie intégrale des écosystèmes des parcs et constitue un engagement à gérer les parcs nationaux conformément aux principes des connaissances, de la culture et des pratiques inuit, en plus de la *Loi sur les parcs nationaux du Canada et les principes directeurs et politiques d'exploitation de Parcs Canada*. Elle établit également que le parc fait partie d'un réseau de parcs nationaux consacrés aux populations du Canada.

On trouvera à l'appendice 4 des informations plus complètes au sujet de l'Unité de gestion du Nunavut et de chacun des trois parcs nationaux du Nunavut.

En 1999, Parcs Canada est devenu un organisme de service spécial relevant du Parlement par l'entremise du ministre du Patrimoine canadien. Une des conséquences de ce changement fut l'évolution de la gestion des ressources humaines, qui se fonde maintenant sur des valeurs et des principes directeurs établis par Parcs Canada plutôt que sur une série de règles.

**LES  
RESSOURCES  
HUMAINES À  
L'AGENCE  
PARCS CANADA**



Les valeurs et les principes directeurs ont été mis au point avec la contribution d'employé(e)s de toutes les régions du Canada. On y retrouve donc le reflet d'une compréhension de notre mandat continu et des circonstances particulières dans lesquelles nous travaillons. Ils s'appliquent à tou(te)s les employé(e)s à tous les niveaux de l'organisme.

Les valeurs sont les convictions durables qui déterminent nos activités, nos attitudes et nos choix. Les principes directeurs servent à orienter les façons d'appliquer nos valeurs. Ensemble, ils servent de point de départ pour garantir l'intégrité de nos politiques, nos pratiques et nos procédures en matière de ressources humaines.

Ces valeurs et principes directeurs servent à assurer que nos attitudes et nos actes en matière de ressources humaines reflètent l'importance fondamentale des employé(e)s pour réaliser le mandat de Parcs Canada. Ils sous-tendent nos obligations et nos engagements à respecter toutes les lois pertinentes.

Nos actes et nos décisions seront conformes à ces valeurs et à ces principes directeurs.

### **Valeurs**

**Compétence :** Les connaissances, les capacités, les aptitudes personnelles et les autres qualités nécessaires pour travailler efficacement, qui se retrouvent autant chez les personnes qui travaillent indépendamment ou dans le cadre d'une équipe que dans l'ensemble de l'organisme.

**Respect :** La confiance mutuelle, la reconnaissance des réalisations, l'estime de soi et le respect des autres sont des éléments importants de relations de travail respectueuses.

**Équité :** Nos activités et nos décisions sont équitables, actuelles, impartiales et objectives.

### **Principes directeurs**

Les valeurs que sont la compétence, le respect et l'équité vont se refléter dans des politiques et des pratiques en matière de ressources humaines qui seront conformes aux principes directeurs ci-dessous. Ces principes sont



interdépendants et par conséquent il faut les voir ensemble et d'une façon équilibrée.

**Responsabilité :**

La nécessité de répondre de l'exécution de nos responsabilités conformément aux valeurs et aux principes directeurs qui orientent notre gestion des ressources humaines.

**Efficacité :**

Faire le meilleur usage possible des ressources humaines, du temps et de l'argent.

**Rendement**

Obtenir les résultats attendus.

**Conformité :**

Agir de la même façon dans des circonstances semblables.

**Adaptabilité :**

S'adapter aux circonstances tout en encourageant l'innovation et la créativité.

**Simplicité :**

Rendre les choses aussi simples que possible.

**Ouverture :**

S'assurer de communications ouvertes et honnêtes.

On peut trouver à l'appendice 5 le texte complet du document de l'Agence Parcs Canada : Les ressources humaines - valeurs et principes directeurs.

**ANALYSE DES  
ÉCARTS**

**Introduction**

Dans l'Unité de gestion du Nunavut, notre principe directeur est de permettre aux membres de notre personnel qui sont bénéficiaires d'accéder éventuellement aux postes de gestion. En leur offrant des occasions d'acquérir de l'expérience et des connaissances, nous leur permettrons d'avancer à des postes de niveau plus élevé. À long terme, nous espérons que nos efforts vont avoir pour résultat un niveau représentatif d'embauchage de



bénéficiaires à Parcs Canada au Nunavut. Nos efforts devraient également mener à une contribution importante à l'embauchage des bénéficiaires dans le secteur de l'environnement (et dans d'autres secteurs) par des employeurs tels que le ministère des Pêches et des Océans, divers organismes inuit, le ministère du Développement viable, le Service canadien de la faune et d'autres. Des ancien(ne)s employé(e)s de Parcs Canada au Nunavut ont déjà accédé à des postes très responsables auprès d'organismes inuit, d'autres ministères fédéraux et du gouvernement du Nunavut. La poursuite de nos propres objectifs d'embauchage des Inuit fera également avancer l'objectif général d'arriver à un nombre représentatif de bénéficiaires employé(e)s à tous les paliers de gouvernement au Nunavut.

Un survol de la représentation actuelle des bénéficiaires par groupes et catégories, ainsi que les cibles de 3 et 5 ans, sont présentés ci-dessous. On pourra trouver le tableau de ventilation complet à l'appendice 6.

Les statistiques contenues dans le tableau de ventilation vont révéler de nombreux postes vacants, ce qui ne veut pas dire qu'on devrait s'attendre à ce qu'ils soient remplis à court ou même à moyen terme.

Il se peut qu'au cours des années futures, le nombre des titulaires dans certains groupes et catégories de professions soit appelé à diminuer. Cette baisse pourrait être compensée par des augmentations dans les autres catégories et ne pas signifier un changement réel du nombre total des employé(e)s, mais simplement refléter des réorganisations internes et des changements de classifications qui feront que certain(e)s employé(e)s pourront changer de groupe ou de catégorie.

### **Groupes et catégories de professions**

Les groupes et catégories de professions se fondent sur les données utilisées pour les statistiques concernant l'équité d'emploi, ce qui permettra des comparaisons avec d'autres secteurs de compétence et assurera l'uniformité entre les ministères du gouvernement du Canada au Nunavut.

Les catégories sont : Direction, administration/gestion, scientifique et professionnelle, technique, soutien administratif et opérationnel.



En 2002, l'Unité de gestion du Nunavut comptait des représentant(e)s de chaque catégorie, dans les postes ci-dessous :

Direction :	Directeur d'unité de gestion
Administration/gestion :	Conseiller/négociateur principal Gestionnaire des ressources humaines Gestionnaire du Secrétariat des écosystèmes; Gestionnaire des finances et de l'administration; Adjoint(e) à la direction
Scientifique et professionnelle :	Planificateur régional Biologiste de conservation.
Technique :	Garde de parc en chef Garde-parc principal Garde de parc; Gestionnaire des communications; Agent des services du patrimoine; Agent de gestion des ressources culturelles; Gestionnaire des données
Soutien administratif :	Adjoint(e) administratif(ive); Commis aux opérations
Opérationnelle :	Patrouilleur

Une liste détaillée des groupes de professions faisant partie de chaque catégorie se trouve à l'appendice 7.

### **Sommaire des statistiques sur l'embauchage des Inuit en 2002 Parcs Canada - Unité de gestion du Nunavut**

Les statistiques ci-dessous indiquent que l'Unité de gestion du Nunavut a connu un succès relatif en matière d'obtention d'un niveau représentatif de bénéficiaires dans chacune des six catégories. La catégorie de la direction a



Catégorie	Nombre actuel d'employé(e)s	Nombre actuel de bénéficiaires	Pourcentage actuel de bénéficiaires
Direction	1	0	0%
Admin. /gestion	5	1	20%
Scientifique/prof.	3	1	33%
Technique	14	7	50%
Soutien admin.	1	1	100%
Opérationnelle	5	3	60%
Total	29	13	45%

le pourcentage le plus faible de bénéficiaire, mais comme il n'y a qu'un poste dans ce groupe, la statistique sur l'embauchage des Inuit ne peut être que de 0 ou 100 %. En réalité, c'est dans les catégories Administration/gestion et Scientifique et professionnelle que l'on constate les écarts les plus grands dont il faut s'occuper. Dans les catégories techniques et opérationnelles, on a obtenu un succès modéré. La catégorie du soutien administratif reste à 100 %, mais elle ne contient qu'un poste.

Bien que les rapports statistiques complets contenus dans l'appendice 6 indiquent un certain nombre de postes vacants, cela ne donne pas une idée réaliste du nombre de postes disponibles devant être comblés par des bénéficiaires. Certains postes existent sur la liste uniquement pour servir de « points de départ » des carrières du personnel inuit actuel. D'autres ont déjà été créés en prévision d'augmentations possibles des besoins opérationnels à long terme, mais ne sont pas comblés pour le moment. De plus, il s'agit ici d'une nouvelle unité de gestion et un des parcs est relativement nouveau. Tant qu'on n'aura pas déterminé les besoins opérationnels à long terme, on ne connaîtra pas avec exactitude le nombre de postes nécessaires pour gérer chaque parc, ainsi que les postes qui seront réellement nécessaires.

### **Sommaire des cibles d'embauchage des Inuit en 2005** **Parcs Canada - Unité de gestion du Nunavut**

Bien que nous espérons voir une amélioration de nos niveaux de représentation des bénéficiaires d'ici 2005, cette amélioration va probablement se



Catégorie	Nombre prévu d'employé(e)s	Nombre cible de bénéficiaires	Pourcentage cible de bénéficiaires
Direction	1	0	0%
Admin. /gestion	10	2	20%
Scientifique/prof.	3	1	33%
Technique	12	6	50%
Soutien admin.	3	2	67%
Opérationnelle	6	5	83%
Total	35	16	46%

manifester uniquement dans quelques-unes des catégories de professions. On ne prévoit pas d'améliorations dans les catégories de la direction ou dans celle des postes scientifiques et professionnels.

Dans la catégorie de la direction, le poste ne va probablement pas se libérer. Même s'il se libérait, les exigences en matière d'études et d'expérience sont telles qu'il pourrait être difficile de trouver un(e) candidat(e) bénéficiaire possédant les compétences nécessaires.

Dans les catégories scientifiques et professionnelles, il est improbable que des bénéficiaires possédant le niveau d'études nécessaires soient disponibles dans le marché du travail à court terme. C'est pourquoi on ne prévoit aucun changement dans cette catégorie. La catégorie de l'administration et de la gestion va probablement augmenter considérablement, par suite de réorganisations. Bien qu'il n'y ait que 5 postes dans cette catégorie en 2002, il pourrait y en avoir 10 d'ici 2005. Bien que nous espérons doubler le nombre de bénéficiaires dans cette catégorie, à cause de l'augmentation du nombre des postes, cela n'aura aucun effet sur le pourcentage général.

On prévoit que le pourcentage de bénéficiaires dans la catégorie technique va rester constant. Le soutien administratif devrait voir baisser son pourcentage, mais le nombre total des postes remplis par des bénéficiaires devrait augmenter. C'est dans la catégorie opérationnelle que nous espérons apporter les améliorations les plus considérables, avec une augmentation du pourcentage d'employé(e)s bénéficiaires devant passer de 60 p. 100 à 83 p. 100.



On ne prévoit pas d'augmentation de l'embauchage général des bénéficiaires d'ici 2005. Bien que le nombre total d'employé(e)s bénéficiaires devrait passer de 13 à 16 (une augmentation de 23 p. 100), il se produira probablement une augmentation générale du nombre des postes et du nombre de postes remplis par des non-bénéficiaires. On ne prévoit pas de progrès marqués en matière d'augmentation de l'embauchage de bénéficiaires avant 2007.

### Sommaire des cibles d'embauchage des Inuit pour 2007 Parcs Canada - Unité de gestion du Nunavut

Nous espérons voir d'autres améliorations d'ici 2007. En plus de passer à un taux général d'embauchage de bénéficiaires de 56 p. 100, nous espérons que

Catégorie	Nombre prévu d'employé(e)s	Nombre cible de bénéficiaires	Pourcentage cible de bénéficiaires
Direction	1	0	0%
Admin. /gestion	11	5	45%
Scientifique/prof.	3	1	33%
Technique	12	7	58%
Soutien admin.	3	2	67%
Opérationnelle	6	5	83%
Total	36	20	56%

la majorité des postes opérationnels, techniques et de soutien administratif seront occupés par des bénéficiaires. Il est probable qu'aucune amélioration ne va se produire dans la catégorie de la direction, et que la catégorie scientifique et professionnelle va rester constante.

La catégorie opérationnelle et celle du soutien administratif vont probablement rester aux mêmes niveaux qu'en 2005 (83 p. 100 et 67 p. 100 respectivement). La catégorie technique devrait passer de 50 p. 100 à 58 p. 100.

C'est dans la catégorie administration et gestion que l'augmentation la plus considérable a été ciblée entre 2005 et 2007. On espère que l'embauchage de bénéficiaires dans cette catégorie va plus de doubler, passant de 20 p. 100 à 45 p. 100.



Dans l'ensemble, au cours des cinq prochaines années, l'Unité de gestion du Nunavut de Parcs Canada se propose d'augmenter de 11 p. 100 (de 45 p. 100 à 56 p. 100) l'embauchage général de bénéficiaires. Cette augmentation devrait se produire même si le nombre total de postes augmentait en même temps. En termes de nombre total de bénéficiaires employé(e)s, l'augmentation ciblée est encore plus forte. En 2002, 13 bénéficiaires travaillent pour Parcs Canada au Nunavut. D'ici 2007, on espère que ce nombre sera passé à 20. Cela signifierait une augmentation de 54 p. 100 du nombre total de bénéficiaires employé(e)s par l'Unité de gestion du Nunavut.

### Taux de roulement du personnel

Dans le cas d'un organisme aussi petit que le nôtre, il est difficile de prévoir les taux de roulement du personnel pour l'avenir. Les chiffres ne sont pas suffisamment élevés pour nous permettre de poser des hypothèses générales. Les taux indiqués ci-dessous subiront probablement des variations.

### Taux de roulement du personnel Parcs Canada - Unité de gestion du Nunavut

Les taux estimatifs ne sont pas cumulatifs. Par exemple, dans la catégorie opérationnelle, on prévoit un taux de roulement de 10 p. 100 l'année prochaine. Au cours des 3 prochaines années, on estime que 33 p. 100 des postes présentement occupés vont se libérer, et au cours des 5 prochaines années, jusqu'à 66 p. 100 des postes présentement occupés seront libérés et devront être comblés. Cela ne signifie pas que nous nous attendons à un taux de roulement de 109 p. 100 au cours des prochaines années.

Catégorie	Actuel (1 an)	(3 ans)	(5 ans)
Direction	0	0	100%
Admin. /gestion	20	25	50%
Scientifique/prof	0	33	66%
Technique	0	30	50%
Soutien admin.	0	50	50%
Opérationnelle	10	33	66%



## **FORMATION PRÉALABLE À L'EMPLOI**

Dans le cas d'un organisme aussi petit que l'Unité de gestion du Nunavut de Parcs Canada, les activités de formation préalable à l'emploi seront plus efficaces quand elles seront entreprises en collaboration avec les autres ministères fédéraux au Nunavut. Parcs Canada va par conséquent participer aux projets désignés dans l'entente cadre qui vont contribuer aux objectifs en matière d'embauchage des Inuit de l'Unité de gestion du Nunavut.

Certaines activités de formation préalable à l'emploi particulières à Parcs Canada sont décrites dans les paragraphes ci-dessous :

### **Bourses des parcs nationaux**

Conformément au paragraphe 9.3.2 de *l'Entente sur les répercussions et les retombées pour les Inuit (ERAI) pour les parcs nationaux Auyuittuq, Quttinirpaaq et Sirmilik*, la Kakivak Association a établi un fonds de fiducie pour bourses d'études des parcs nationaux du Nunavut.

L'Unité de gestion du Nunavut de l'Agence Parcs Canada a contribué un montant de 200 000 \$ au fonds fiduciaire et des bourses des parcs nationaux sont maintenant accordées chaque année.

La première priorité sera accordée aux candidat(e)s habitant l'une ou l'autre des six collectivités voisines des trois parcs nationaux de Baffin (Auyuittuq, Quttinirpaaq et Sirmilik) et qui auront reçu des recommandations de la part des CCGP de chacun de ces parcs.

Le fonds fiduciaire va présenter des bourses d'études aux Inuit bénéficiaires de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut qui habitent la région de Baffin, ont fait preuve d'un solide engagement en matière d'apprentissage et ont l'intention de poursuivre leurs études. Les bourses sont habituellement destinées aux candidat(e)s qui s'attendent à étudier des sujets se rapportant aux travaux scientifiques ou à la gestion des parcs nationaux.

La valeur des bourses d'études sera établie chaque année.

On trouvera à l'appendice 8 une description complète des bourses des parcs nationaux, ainsi que l'information devant être fournie dans les demandes.



## Emplois d'été pour étudiant(e)s

L'Unité de gestion du Nunavut va engager pendant l'été des étudiant(e)s inuit de niveau secondaire et postsecondaire afin de leur offrir une expérience de travail et de leur permettre de constater qu'un emploi à long terme à Parcs Canada est un choix possible de carrière future.

Pendant l'été de 2002, 90 p. 100 des dix étudiant(e)s engagé(e)s par Parcs Canada était bénéficiaires de l'ARTN.

- Les bénéficiaires de l'ARTN auront la préférence au moment du recrutement d'étudiants pour l'été.
- On accordera une attention spéciale et une priorité aux étudiant(e)s bénéficiaires inscrit(e)s à des programmes de formation postsecondaire dans les domaines se rapportant au mandat de Parcs Canada (par exemple des étudiant(e)s en technologie de l'environnement au Collège de l'Arctique du Nunavut).
- On accordera également une priorité aux étudiant(e)s qui auront déjà travaillé avec succès pour Parcs Canada pendant des étés antérieurs et qui désireront poursuivre cette relation de travail.

Les étudiant(e)s seront engagé(e)s par l'entremise du Programme fédéral d'expérience de travail étudiant (PFETE) de la Commission de la fonction publique fédérale, ainsi qu'au moyen de concours locaux administrés par l'Unité de gestion du Nunavut.

On peut obtenir des informations au sujet de processus de demande d'emplois d'été du PFETE en s'adressant au bureau du Nunavut de la Commission de la fonction publique (CFP).

## Partenariat avec le Collège de l'Arctique du Nunavut

L'Unité de gestion du Nunavut va travailler afin d'établir un partenariat avec le Collège de l'Arctique du Nunavut dans le but :

- d'appuyer la conception de programmes susceptibles de préparer



des candidat(e)s de grande qualité pour les emplois à Parcs Canada;

- d'aider à reconnaître et à élaborer des cours particuliers permettant de répondre aux besoins de recrutement et de perfectionnement de Parcs Canada;
- d'aider à l'élaboration du contenu des cours afin que ces cours soient directement pertinents aux possibilités d'emploi futures à Parcs Canada;
- si possible, d'appuyer le placement d'étudiant(e)s à Parcs Canada pour leur permettre d'acquérir une expérience de travail;
- d'appuyer les programmes d'études coopératifs dans les domaines pertinents à Parcs Canada.

### **Établissement et maintien de partenariats**

Parcs Canada a déjà établi de bonnes relations de travail avec NTI, d'autres organismes inuit, le gouvernement du Nunavut et les autres ministères fédéraux. Parcs Canada va continuer à encourager l'établissement et le maintien de relations de ce genre, dans le but :

- de favoriser la collaboration pour les mesures susceptibles de contribuer à l'atteinte de nos objectifs concernant le Chapitre 23;
- de collaborer pour la création d'occasions et de projets de formation;
- de mettre en commun les expériences, les succès et les échecs se rapportant aux projets établis conformément au Chapitre 23, afin de pouvoir établir les meilleures pratiques;
- de combiner les ressources afin de s'assurer que les mesures prises sont efficaces et rentables.



### **Faire connaître Parcs Canada à titre d'employeur**

Parcs Canada va se faire connaître à titre d'employeur de choix pour les bénéficiaires. Ce marketing doit d'abord cibler les communautés se trouvant le plus près des parcs, mais pourra également viser d'autres communautés du Nunavut. On le fera par les moyens ci-dessous :

- participation à des salons des carrières et à des visites dans les écoles avec les autres ministères fédéraux;
- présentation de programmes dans les écoles situées dans les communautés voisines des parcs, en utilisant du matériel pertinent aux programmes d'études et qui démontre le genre de travail effectué au sein de Parcs Canada;
- rédaction de matériel qui sera distribué aux écoles afin de diffuser de l'information au sujet de Parcs Canada et des possibilités d'emploi au Nunavut;
- mise au point d'une présentation susceptible d'être présentée dans les écoles, les salons des carrières ou autres activités pertinentes;
- promotion de Parcs Canada au Collège de l'Arctique du Nunavut par le biais de présentations et de conférences.

### **RECRUTEMENT**

L'Unité de gestion du Nunavut va entreprendre les activités ci-dessous afin de faciliter le recrutement de bénéficiaires pour occuper des postes au sein de Parcs Canada.

#### **Examen des systèmes de gestion du personnel**

Les systèmes de gestion du personnel sont souvent établis sans tenir compte des différences régionales ou des obligations imposées à certaines Unités de gestion, telles que celles qui sont stipulées au Chapitre 23 de l'ARTN.



Pour corriger cette situation, l'Unité de gestion du Nunavut va :

- examiner chaque année le système de gestion du personnel;
- procéder à cet examen en collaboration avec un(e) employé(e) bénéficiaire;
- cerner les obstacles systémiques susceptibles de nuire au recrutement de bénéficiaires inuit de l'ARTN.

### **Élimination des obstacles systémiques**

On va travailler à l'élimination des obstacles systémiques reconnus pendant l'examen des systèmes de gestion du personnel. De plus, les mesures ci-dessous vont être appliquées sur une base continue :

- évaluation des descriptions de postes et des énoncés de compétences afin de s'assurer que les exigences en matière d'études, de compétences et d'expériences sont pertinentes;
- reconnaissance et acceptation des équivalences en matière d'études, le cas échéant;
- mettre l'accent sur l'expérience, ainsi que sur les connaissances traditionnelles et culturelles inuit comme étant des équivalents acceptables pouvant remplacer des études organisées et des compétences, le cas échéant.

### **Concours pour les postes**

Au moment des concours tenus dans le but de combler un poste, les mesures ci-dessous seront prises afin d'encourager les bénéficiaires à poser leurs candidatures.

- des concours qui seront soit limités à une communauté locale, soit ouverts à l'ensemble du Nunavut;
- des affiches qui annonceront les postes en Inuktitut en plus de l'anglais;



- la mention sur les affiches servant à annoncer les postes et sur les énoncés de compétences de la compréhension sociale et culturelle.

### Processus d'entrevue

Même après que des mesures auront été prises pour encourager les bénéficiaires à poser leurs candidatures, on pourra apporter des changements au processus d'entrevue afin de faciliter le succès des bénéficiaires. Parmi ces processus, mentionnons :

- un(e) bénéficiaire représentant(e) d'un organisme inuit fera partie des comités d'entrevue;
- on fournira d'avance aux candidat(e)s les questions devant être posées pendant l'entrevue afin de favoriser un climat détendu et peu stressant;
- les membres des comités d'entrevue ne seront pas trop nombreux.

### Postes de stagiaires

Il arrive parfois que les compétences des bénéficiaires faisant partie du marché du travail ne correspondent pas aux exigences des postes disponibles. Afin de corriger cette disparité, on va prendre les mesures ci-dessous :

- la création de postes de stagiaires (le nombre et le moment de leur établissement dépendront des fonds disponibles);
- offrir des occasions d'observer le personnel au travail (en fonction des fonds disponibles);
- combler les postes existants au moyen de stagiaires qui recevront une formation en cours d'emploi leur permettant d'acquérir toutes les compétences nécessaires pour occuper le poste;
- travailler avec le personnel existant dans le but de former des mentors ou accompagnateurs(trices) de stagiaires bénéficiaires;



- mise au point de plans de formation détaillés pour le personnel bénéficiaire occupant ces postes afin de faciliter le perfectionnement professionnel et l'avancement jusqu'au poste ciblé.

### **Plan de dotation en personnel**

Parcs Canada a examiné les postes disponibles au Nunavut et a mis au point des approches conséquentes qui doivent être adoptées au moment de la dotation des différents types de postes. Le plan prévoit l'information ci-dessous :

- les types de postes (garde, patrouilleurs, stagiaires et autres);
- les types d'emplois susceptibles d'être offerts (durée indéterminée ou déterminée, emploi saisonnier);
- le mode de recrutement (concours ouvert ou interne);
- le groupe ciblé (bénéficiaires de l'ARTN, résidents du Nunavut et autres);
- la portée du concours (communauté locale, Nunavut, l'ensemble du Canada et autres);
- la composition du comité d'entrevue (surintendant, représentant(e) d'un OID et autres);
- les raisons d'utiliser les approches ci-dessus.

Bien que le plan définisse notre « approche privilégiée » en matière de dotation des postes, les circonstances pourraient exiger parfois d'avoir recours à d'autres moyens (comme l'embauchage direct). Nous allons travailler avec les CCGP pour nous assurer que le plan reste pertinent et tienne compte de l'évolution des circonstances et des besoins. On peut trouver ce plan, présenté sous forme de tableau, à l'appendice 9.



## **CONSERVATION**

### **Plans de formation**

L'établissement d'un plan de formation personnel permettra aux employé(e)s bénéficiaires d'améliorer leurs compétences actuelles et d'en acquérir de nouvelles. Il s'agit d'un investissement de la part de Parcs Canada dans son personnel bénéficiaire, ainsi qu'un investissement que les employé(e)s font dans leurs carrières.

- Tou(te)s les employé(e)s bénéficiaires vont travailler avec leurs superviseur(e)s immédiat(e)s chaque année afin de mettre au point un plan de formation qui fera ressortir leurs besoins immédiats en matière de formation.

### **Plans de carrière**

L'établissement d'un plan de carrière témoigne d'un engagement à long terme de la part de Parcs Canada envers les membres de son personnel qui sont bénéficiaires. Les bénéficiaires ne sont pas simplement engagé(e)s pour faire un travail, ils(elles) font partie de Parcs Canada et nous allons travailler ensemble pour atteindre les objectifs de l'Agence aussi bien que ceux de chaque personne. À cette fin :

- Chaque année, tou(te)s les membres du personnel qui sont bénéficiaires vont travailler avec leurs superviseur(e)s immédiat(e)s et avec le gestionnaire des ressources humaines, afin d'établir les activités de formation et de perfectionnement, ainsi que les expériences de travail, susceptibles de contribuer à leurs objectifs de carrière à long terme.

### **Possibilités de formation**

Les membres du personnel qui sont bénéficiaires recevront le soutien nécessaire pour maîtriser toutes les compétences nécessaires pour leur poste actuel, ainsi que les compétences nécessaires pour avancer au sein de Parcs Canada. Les mesures se rapportant aux possibilités de formation comprendront notamment :

- des occasions spéciales de formation offertes aux employé(e)s bénéficiaires;



- une formation en cours d'emploi des employé(e)s bénéficiaires;
- des mentors pour les employé(e)s bénéficiaires;
- une formation assurée autant que possible dans la collectivité locale ou au Nunavut;
- le paiement des frais de scolarité des employé(e)s bénéficiaires inscrits à des cours postsecondaires qui leur sont nécessaires pour avancer jusqu'à des postes comportant des exigences en matière d'études que les bénéficiaires en question ne possèdent pas pour le moment;
- prévoir du temps pendant les journées de travail pour que les employé(e)s bénéficiaires puissent étudier et faire les travaux se rapportant à leurs cours.

### **Programme de développement du leadership chez les Autochtones**

Le Programme de développement pour les jeunes autochtones est un programme de formation et de perfectionnement réparti sur plusieurs années, qui jette les fondations d'un réseau de leaders autochtones dans l'ensemble de Parcs Canada, c'est-à-dire un réseau de personnes renseignées et compétentes susceptibles d'occuper diverses fonctions à des niveaux variés au sein de l'organisme. L'objectif fondamental du programme est la conservation à long terme de leaders autochtones à temps plein, par le biais de séances de formation de base et de plans de formation individualisés.

#### **Objectifs**

- assurer la formation et le perfectionnement de leaders par le biais de cours organisés et de formation en cours d'emploi;
- établissement d'un plan de carrière personnalisé;
- un engagement à travailler à temps plein pendant des durées indéterminées.



### Points saillants

- introduction à la formation portant sur la gestion des aires protégées;
- perfectionnement des compétences personnelles et professionnelles en leadership;
- conscience de soi, renforcement et renouvellement;
- politiques et processus de Parcs Canada;
- conseils et orientations de carrières;
- formation en matière de résolution de conflits et de négociation;
- perfectionnement des compétences et de l'efficacité en matière de communications.

Le programme de développement du leadership chez les Autochtones n'est pas conçu exclusivement pour les bénéficiaires, mais à l'Unité de gestion du Nunavut, on accordera la priorité aux bénéficiaires de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut.

On peut trouver à l'appendice 12 des informations plus complètes au sujet du Programme de développement du leadership chez les Autochtones.

### Sensibilisation aux cultures

La sensibilisation aux cultures a une importance capitale pour que les gens possédant des antécédents, des idées, des attentes et des croyances différentes puissent travailler ensemble de façon productive, harmonieuse et mutuellement avantageuse. La sensibilisation aux cultures découle des connaissances, des communications et du respect. Les projets qui seront mis en œuvre pour favoriser la sensibilisation aux cultures comprennent :

- formation interculturelle assurée à tou(te)s les membres du personnel;



- l'Unité de gestion du Nunavut va payer pour faire enseigner l'Inuktitut aux membres du personnel, bénéficiaires ou non;
- initiation à la culture inuit de tou(te)s les nouveaux(velles) employé(e)s;
- activités du Qaujimajatuqangit Inuit organisées afin que tou(te)s les membres du personnel aient l'occasion de faire l'expérience des activités traditionnelles et de passer du temps « sur le terrain »;
- évaluation courante du milieu de travail et des processus utilisés dans l'Unité de gestion du Nunavut de Parcs Canada afin d'assurer la sensibilité à la culture inuit;
- incorporation aux pratiques de l'Unité de gestion du Nunavut des méthodes traditionnelles de prise de décisions par consensus, autant que possible.

## CONCEPTION DE L'ORGANISATION

Notre mode d'organisation peut appuyer ou entraver l'objectif d'arriver à un niveau représentatif d'embauchage de bénéficiaires dans toutes les catégories de professions. Étant donné que l'Unité de gestion du Nunavut est petite et comporte peu de niveaux hiérarchiques, on n'y trouverait pas normalement un grand nombre de postes de débutants ou de début de carrière, ce qui pourrait constituer un obstacle à l'embauchage de bénéficiaires et à l'avancement de carrière de ces derniers, et on s'en occupera de la façon ci-dessous :

- création de postes de débutants ou de stagiaires qui permettront aux bénéficiaires ne possédant peut-être pas suffisamment d'expérience ou de formation d'être accueilli(e)s dans l'organisme;
- création de postes de début de carrière pour les employé(e)s bénéficiaires afin de faciliter leur avancement.

Le directeur de l'Unité de gestion du Nunavut, ou son représentant désigné, sera responsable de la surveillance de la mise en œuvre du plan et des rapports en cette matière.

## SURVEILLANCE ET RAPPORTS



# ANNEXE 7

APPENDICE 1

**AGENCE PARCS CANADA**

Unité de gestion du Nunavut

**CHAPITRE 23 DE L'ARTN**

**EMBAUCHAGE DES INUIT  
AU SEIN DU GOUVERNEMENT**

## CHAPITRE 23

## EMBAUCHAGE DES INUIT AU SEIN DU GOUVERNEMENT

### PARTIE I:

### DÉFINITIONS

#### 23.1.1

Les définitions qui suivent s'appliquent au présent chapitre.

« discrimination systémique » Politiques ou pratiques qui, bien que n'ayant pas pour objet d'établir des distinctions, produisent des effets disproportionnés et préjudiciables sur les membres de groupes désignés, et qui ne sont pas justifiées.

« emploi au gouvernement » Y sont assimilés

- a) les postes dans la fonction publique fédérale à l'égard desquels le Conseil du Trésor est l'employeur;
- b) les postes dans la fonction publique territoriale à l'égard desquels le commissaire est l'employeur - y compris les postes au sein de la Société d'habitation des Territoires du Nord-Ouest -, ainsi que les postes à l'égard desquels une municipalité est l'employeur.

« formation en cours d'emploi » Formation assurée aux personnes qui occupent un emploi au gouvernement.

« formation préalable à l'emploi » Formation assurée aux personnes qui ne sont pas encore employées par le Gouvernement, en prévision d'un emploi au gouvernement.

« niveau représentatif » Niveau d'embauchage des Inuit au sein du Gouvernement qui reflète le poids démographique des Inuit par rapport à la population totale de la région du Nunavut. La présente définition s'applique à tous les groupes de professions et niveaux scolaires.

« organisation gouvernementale » S'entend des ministères ou autres organismes analogues au sein du Gouvernement dans la région du Nunavut.

« plan d'embauchage des Inuit » Plan visant à permettre la réalisation de



l'objectif prévu par les présentes dispositions, en conformité avec le mécanisme établi à la partie 4.

« sous-représentation » Niveau d'embauchage des Inuit au sein du Gouvernement dans la région du Nunavut qui est inférieur au poids démographique des Inuit par rapport à la population totale de cette région.

## **PARTIE 2: OBJECTIF**

**23.2.1** Le présent chapitre a pour objectif d'accroître, à un niveau représentatif, le nombre d'Inuit qui occupent un emploi au gouvernement dans la région du Nunavut. Il est admis que la réalisation de cet objectif exigera la prise de mesures tant par les Inuit que par le Gouvernement.

**23.2.2** Dans la poursuite de cet objectif, le Gouvernement et l'OID collaborent à l'élaboration et à la mise en œuvre des mesures d'embauchage et de formation prévues par l'Accord.

## **PARTIE 3: ANALYSE DE LA MAIN-D'ŒUVRE INUIT**

**23.3.1** Dans les six mois qui suivent la date de ratification de l'Accord, le Gouvernement, avec la participation du CNFMO, entreprend, en vue de l'élaboration des mesures envisagées par le présent chapitre, une analyse détaillée de la main-d'œuvre de la région du Nunavut afin de déterminer la disponibilité, l'intérêt et le niveau de préparation des Inuit pour les emplois au gouvernement. Les données ainsi recueillies doivent être conservées et mises à jour sur une base permanente.

**23.3.2** L'analyse visée à l'article 23.3.1 a pour objectif d'évaluer le niveau d'aptitudes et le niveau de scolarité existants de la main-d'œuvre Inuit et d'aider à la formulation des plans d'embauchage des Inuit et des programmes de formation préalables à l'emploi.

**23.3.3** Il est entendu que l'analyse prévue à l'article 23.3.1 utilisera et incorporera, chaque fois que possible, les données déjà existantes.

## **PARTIE 4: PLANS D'EMBAUCHAGE DES INUIT**

**23.4.1** Dans un délai de trois ans à compter de la date de ratification de



l'Accord, chaque organisation gouvernementale prépare un plan d'embauchage des Inuit visant à accroître et à maintenir à un niveau représentatif le nombre d'employés inuit.

#### 23.4.2

Les plans d'embauchage des Inuit comportent les éléments suivants :

- (a) une analyse visant à déterminer le niveau de représentation des Inuit dans les organisations gouvernementales ainsi que les secteurs de sous-représentation par groupe professionnel et niveau de poste et par poste régulier à temps plein et poste régulier à temps partiel;
- b) une approche graduelle, visant des objectifs raisonnables à court et à moyen terme, par l'application d'échéanciers et d'objectifs numériques concernant l'embauchage d'Inuit qualifiés à tous les niveaux et dans tous les groupes professionnels où on a constaté l'existence de sous-représentation; ces objectifs doivent tenir compte du nombre d'Inuit qui sont qualifiés ou qui le deviendront vraisemblablement, ainsi que des prévisions touchant les besoins opérationnels et les taux d'attrition;
- c) l'analyse des systèmes, politiques, pratiques et méthodes relatives au personnel appliqués par l'organisation visée, afin de déterminer les obstacles potentiels au recrutement, à l'avancement ou aux autres possibilités d'emploi des Inuit;
- d) des mesures compatibles avec le principe du mérite et visant à accroître le recrutement et l'avancement des Inuit, par exemple :
  - (i) des mesures ayant pour objet d'éliminer la discrimination systémique, notamment par les moyens suivants :
    - élimination des exigences scolaires artificiellement gonflées,
    - élimination des exigences en matière d'expérience qui ne reposent pas sur un examen essentiel de la compétence et des aptitudes,
    - utilisation de diverses méthodes de test afin d'éviter les préjugés d'ordre culturel,
  - (ii) des programmes de recrutement intensifs, y compris la diffusion d'avis de concours dans l'ensemble de la région du



Nunavut, avis rédigés en inuktitut et, au besoin, dans les langues officielles du Canada;

- (iii) inclusion dans les critères de recherche et les descriptions de poste appropriés d'exigences relatives à la connaissance du milieu social et culturel de la région du Nunavut, notamment des aspects suivants :
  - connaissance de la culture, de la société et de l'économie inuit,
  - connaissance des réalités de la collectivité,
  - connaissance pratique de l'inuktitut,
  - connaissance des caractéristiques environnementales de la région du Nunavut,
  - expérience de la vie dans le Nord.
- (iv) participation des Inuit en tant que membres des jurys et comités de sélection ou, si cela est impossible, en tant que conseillers de ces jurys et comités,
- (v) prestation de services de counselling, en cherchant de façon particulière des solutions aux problèmes liés à l'accessibilité à ces services,
- (vi) programmes de recyclage et d'affectation pour formation en cours d'emploi permettant de réaliser les objectifs en matière d'emploi,
- (vii) promotion des programmes d'apprentissage, de stage et autres mesures utiles de formation en cours d'emploi,
- (viii) mesures particulières de formation,
- (ix) recours à des mesures qui se sont révélées efficaces pour atteindre des objectifs analogues dans le cadre d'autres initiatives du Gouvernement,
- (x) formation aux réalités interculturelles;



- e) désignation d'un cadre supérieur chargé de contrôler la mise en œuvre du plan;
- f) mécanisme de surveillance et de rapports relativement à la mise en œuvre du plan.

**23.4.3** Les plans d'embauchage doivent être affichés dans des endroits où les employés peuvent les consulter.

**23.4.4** Par dérogation aux objectifs généraux du présent chapitre, il est entendu qu'en raison du nombre très restreint de personnes qu'emploient certaines organisations dans la région du Nunavut, l'application stricte des mesures susmentionnées n'est pas toujours faisable.

## **PARTIE 5 :**

### **FORMATION PRÉALABLE À L'EMPLOI**

**23.5.1** Les plans énoncés à la partie 4 exigeront la mise en place de mesures spéciales visant à permettre à certains Inuit d'acquérir les aptitudes nécessaires pour être qualifiés pour un emploi au gouvernement. Le gouvernement et l'OID élaborent et mettent en œuvre des programmes de formation préalables à l'emploi.

**23.5.2** Autant que possible, les programmes visés à l'article 23.5.1 doivent être conçus de manière à répondre aux besoins particuliers des Inuit et ce, par divers moyens, notamment :

- a) instruction assurée en inuktitut;
- b) formation offerte dans la région du Nunavut;
- c) répartition des lieux de formation entre les diverses collectivités, étant entendu que, dans certains cas, il peut être nécessaire d'assurer la formation dans des lieux centraux dans la région du Nunavut ou dans d'autres endroits à l'extérieur de cette région;
- d) prise en considération de la culture et du mode de vie des Inuit.



## **PARTIE 6:**

### **APPUI**

**23.6.1** Compte tenu du fait que la participation active des Inuit aux programmes d'emploi et de formation sera nécessaire pour assurer la réalisation de l'objectif énoncé à la partie 2, l'OID devra, dans la mesure du possible, avec l'aide du Gouvernement, jouer un rôle de premier plan dans l'établissement et le maintien de mesures d'appui visant à accroître les chances de succès des mesures entreprises en application du présent chapitre.

## **PARTIE 7:**

### **EXAMEN, SURVEILLANCE ET OBSERVATION**

**23.7.1** Au cinquième anniversaire de la date de ratification de l'Accord et tous les cinq ans par la suite, ou aux dates dont convient le Comité de mise en œuvre, celui-ci fait réaliser un examen indépendant des plans d'embauchage d'employés inuit et des autres mesures prévues par le présent chapitre. Le Comité de mise en œuvre détermine les mesures propres à corriger les lacunes observées dans la mise en œuvre du présent chapitre et en recommande l'adoption. Pour ce qui est des programmes de formation préalable à l'emploi visés à la partie 5, le Comité consulte le CNFMO avant de déterminer ou de recommander des mesures du type susmentionné.

**23.7.2** Les conclusions de cet examen indépendant ainsi que les recommandations du Comité de mise en œuvre sont regroupées et présentées dans le rapport annuel préparé par celui-ci en application de l'alinéa 37.3.3h).

## **PARTIE 8:**

### **FORCES ARMÉES CANADIENNES ET GRC**

**23.8.1** Bien que les membres en uniforme des Forces armées canadiennes et de la GRC soient exclus de façon générale du champ d'application des dispositions du présent chapitre, il est entendu que, pour ce qui est de ces catégories d'emplois au gouvernement, les politiques actuelles visant à accroître le recrutement, la formation et le maintien en poste des Inuit continuent d'être appliquées, mais elles ne se traduiront pas nécessairement par des niveaux représentatifs de la population de la région du Nunavut.

## **PARTIE 9:**

### **RÉSERVE**

**23.9.1** Par dérogation aux autres dispositions du présent chapitre, les Inuit



continuent d'être admissibles, au même titre que toute autre personne, aux programmes spéciaux en matière d'emploi, d'équité en matière d'emploi et d'égalité d'accès à l'emploi ou autres programmes analogues qui existent en vue d'accroître ou de favoriser, de quelque autre manière, l'embauchage par le Gouvernement d'autochtones ou d'autres groupes désignés.



# ANNEXE 7

## APPENDICE 2

### LA CHARTE DE PARCS CANADA

#### NOTRE MANDAT

Au nom de la population canadienne, nous protégeons et mettons en valeur des exemples représentatifs du patrimoine naturel et culturel du Canada, et en favorisons chez le public la connaissance, l'appréciation et la jouissance, de manière à en assurer l'intégrité écologique et commémorative pour les générations d'aujourd'hui et de demain.

#### NOTRE RÔLE

*Gardiens*, nous veillons sur les parcs nationaux, les lieux historiques nationaux et les aires marines nationales de conservation.

*Guides*, nous accueillons des visiteurs du monde entier en leur ouvrant les portes de lieux de découverte et d'apprentissage, de réflexion et de loisir.

*Partenaires*, nous misons sur les riches traditions de nos peuples autochtones, la vigueur de notre mosaïque culturelle et nos obligations envers la communauté internationale.

*Conteurs*, nous retraçons l'histoire des gens et des paysages qui ont façonné le Canada.

#### NOTRE ENGAGEMENT

*Protéger*, en priorité, le patrimoine naturel et culturel de ces lieux exceptionnels et en assurer l'intégrité.

*Faire découvrir* la beauté et la richesse de nos milieux naturels, et rappeler le courage et l'ingéniosité de ceux et celles qui ont contribué à forger le Canada.

*Commémorer* l'héritage inestimable que nous ont laissé tous ces visionnaires, dont le savoir et la passion ont inspiré le caractère et les valeurs de notre pays.

*Servir* les Canadiens et les Canadiennes en travaillant ensemble pour atteindre l'excellence, guidés par les valeurs de compétence, de respect et d'équité.



# ANNEXE 7

## APPENDICE 3

### CHAPITRE 9 DE L'ERAI

#### **PARTIE I:**

#### PERSPECTIVES DE CARRIÈRES ET DE FORMATION POUR LES INUITS

#### **PERSPECTIVES DE CARRIÈRE**

Chapitre 23 de l'ARTN et plan d'emploi des Inuits

**9.1.1** Conformément à l'objectif du chapitre 23 de l'ARTN, les Parties se sont engagées à accroître la participation inuite dans les postes gouvernementaux des Parcs, afin d'arriver à un niveau représentatif.

**9.1.2** Comme élément du processus annuel de surveillance et de documentation sur la mise en œuvre du plan d'emploi inuit du ministère du Patrimoine canadien, le directeur du Parc demandera l'avis du CMPG en ce qui concerne l'implantation du plan d'emploi et toute modification. Le CMPG étudie en particulier les éléments du plan d'emploi qui traitent du recrutement, de l'embauchage et de la discrimination systémique.

#### **Langue**

**9.1.3** Les Parties ont pour objectif, entre autres, de favoriser l'usage de l'Inuktitut comme l'une des langues d'usage en milieu de travail chez Parcs Canada dans les collectivités adjacentes, où le personnel pourrait avoir le choix de travailler soit en Inuktitut, soit dans les langues officielles du Canada, soit dans les deux.

**9.1.4** Les mesures suivantes seront prises pour réaliser l'objectif de l'article 9.1.3 :

- a) les employés seront encouragés à se servir de l'Inuktitut en milieu de travail;



- b) une bonne connaissance de l'Inuktitut sera un atout pour les employés au travail et pour l'embauche et la promotion;
- c) les employés qui ne parlent pas l'Inuktitut seront incités à l'apprendre;
- d) les réunions en milieu de travail se dérouleront en Inuktitut et, comme l'exigent les lois et les politiques, dans les langues officielles du Canada; des interprètes seront disponibles lorsque possible.

### **Recrutement et embauche**

**9.1.5** Parcs Canada demandera conseil au CMPG au sujet du recrutement et de l'embauche pour les postes situés dans les Parcs ou pour les postes à l'Unité de gestion du Nunavut, si lesdits postes comportent des responsabilités pour le Parc, y compris des conseils concernant :

- a) les politiques ou méthodes pour combler une vacance ou créer un nouveau poste;
- b) les méthodes retenues pour annoncer une vacance ou un nouveau poste;
- c) critères d'embauchage et titres de compétence pour un poste vacant ou un nouveau poste;
- d) l'importance accordée à chaque critère énoncé à l'article 9.1.6; et
- e) un avant-projet de description de poste ou un énoncé de qualifications pour un poste vacant ou un nouveau poste.

**9.1.6** Parcs Canada tiendra compte des critères suivants lorsqu'il établira les critères d'embauche et les titres de compétence pour les postes dans les Parcs ou pour d'autres postes dans l'Unité de gestion du Nunavut :

- a) connaissances de la culture, de la société et de l'économie inuites;
- b) connaissances de la présente entente et de l'ARTL;



- c) connaître couramment l'Inuktitut;
- d) connaissances des caractéristiques environnementales du Parc et de ses environs;
- e) sensibilisation communautaire; et
- f) expérience pertinente du Nord.

L'importance de chaque critère dépendra du contexte des fonctions du poste.

**9.1.7** Parcs Canada invitera le CMPG à désigner au moins un de ses membres, ou une autre personne, à participer à l'embauche de tout membre du personnel du Parc. Pour les postes de l'Unité de gestion du Nunavut qui comportent des responsabilités pour plus d'un Parc, le Directeur invitera les CMPG des Parcs concernés à collaborer à la désignation d'au moins un de leurs membres, ou d'une autre personne, pour les représenter en participant à l'embauche pour le poste de l'Unité de gestion du Nunavut. Cette participation inclura au minimum ce qui suit :

- a) participation à la conception et aux tests des évaluations avant les entrevues et à la préparation des questions d'entrevues; et
- b) participation aux entrevues d'embauche et aux groupes de sélection en vue de choisir le candidat au poste.

**9.1.8** Sous réserve de la législation applicable de l'emploi, si Parcs Canada recrute hors de la fonction publique pour remplir un poste dans le Parc, ou un poste dans l'Unité de gestion du Nunavut, qui comporte des responsabilités pour le Parc :

- a) il tiendra compte de l'avis que le CMPG du Parc donnera en vertu de l'article 9.1.5, quand il déterminera la région géographique dans laquelle annoncer le concours;
- b) il tiendra un concours ouvert seulement aux Inuits;



c) il n'ouvrera le concours aux non Inuits que si le poste n'est pas comblé en vertu du paragraphe b).

**9.1.9** Sous réserve de la législation applicable de l'emploi, si Parcs Canada recrute hors de la fonction publique pour combler un poste dans le Parc ou un poste à l'Unité de gestion du Nunavut qui comporte des responsabilités pour le Parc, il tiendra compte de l'avis que le CMPG donnera en vertu de l'article 9.1.5, quand il décidera du secteur géographique dans lequel annoncer le concours.

### **Réduction des effectifs**

**9.1.10** Si Parcs Canada a l'intention de transformer en sous-traitance des postes ou des services dont s'acquittent les employés des Parcs, entraînant ainsi une réduction de vingt-cinq pour cent ou plus des employés à plein temps dans un Parc, le Directeur demandera l'avis du CMPG.

## **PARTIE 2:**

## **FORMATION ET MAINTIEN EN FONCTION DES EMPLOYÉS**

### **Formation**

**9.2.1** Pour faciliter l'avancement des Inuits dans les postes des Parcs et à d'autres postes de l'Unité de gestion du Nunavut, chaque gestionnaire responsable d'un employé inuit élaborera et examinera annuellement avec cet employé une stratégie de carrière et de formation comprenant ce qui suit, sans toutefois s'y limiter :

- a) formation spécifique pour améliorer les habiletés exigées pour le poste;
- b) objectifs de carrière à long terme et à court terme de l'employé et les postes cibles;
- c) formation disponible pour aider l'employé à atteindre ses objectifs de carrière.

**9.2.2** Parcs Canada offrira à chaque employé inuit des possibilités raisonnables de se former, telles des initiatives de formation en cours d'emploi, des



programmes de formation à l'extérieur, des occasions d'éducation permanente et des congés d'étude.

**9.2.3** Lorsque Parcs Canada donnera une formation qui fait partie de la stratégie de carrière et de formation d'un employé inuit, il le fera en consultation avec l'employé de façon à tenir compte raisonnablement de ses besoins à titre d'Inuk. Parmi les moyens possibles à utiliser pour y parvenir :

- a) donner l'instruction en Inuktitut;
- b) offrir des programmes de mentorat;
- c) assurer cette formation au Nunavut;
- d) répartir entre les collectivités les endroits où l'on pourra suivre les cours;
- e) tenir compte de la culture et du mode de vie inuit.

Il est bien compris que les circonstances pourront exiger que cette formation soit centralisée à un ou plusieurs endroits de la région du Nunavut, ou même à l'extérieur.

### **Mesures de maintien en fonction des employés**

**9.2.4** Parcs Canada adoptera des politiques et des pratiques et adaptera raisonnablement ses pratiques de façon à ce que la participation inuite aux postes de Parcs Canada dans la région du Nunavut atteigne un niveau représentatif, tel qu'il est défini au chapitre 23 de l'ARTN.

## **PARTIE 3:**

### **FONDS DE BOURSES DES PARCS NATIONAUX DU NUNAVUT**

**9.3.1** L'Association Kakivak établira un fonds en fiducie appelé Fonds de bourses des bénéficiaires des parcs nationaux du Nunavut.

**9.3.2** À la signature de l'Entente, le Gouvernement versera à l'Association



Kakivak une subvention unique de deux cent mille dollars à verser à la fiducie. L'Association Kakivak effectuera un virement à la fiducie dans les dix jours suivant la signature de l'Entente. Cette subvention permettra d'accorder des bourses uniquement :

- a) aux termes de l'Entente;
- b) aux termes d'une ERAI - parc national négociée en vertu de l'article 8.4.4. de l'ARTN, lorsque le parc national du Nord-de-l'Île-de-Bathurst sera créé.

**9.3.3** Rien dans l'Entente n'empêche les parties qui négocient une ERAI en vertu de l'article 8.4.4 de négocier d'autres contributions gouvernementales au Fonds. Aux fins du présent article, une ERAI à venir ne comprendra pas une ERAI - parc national négociée, si l'on créait un parc national au Nord de l'Île-de-Bathurst.

**9.3.4** Le Fonds aura pour but d'accorder des bourses aux Inuits qui poursuivent des études ou qui reçoivent une formation dans l'un des domaines suivants ou connexes :

- a) connaissances traditionnelles se rattachant à l'écologie;
- b) gestion des ressources renouvelables;
- c) technologie environnementale;
- d) administration;
- e) gestion des affaires;
- f) gestion financière;
- g) gestion des ressources humaines;
- h) comptabilité;
- i) tenue de livres;
- j) archéologie;



- k) biologie;
- l) anthropologie;
- m) histoire;
- n) géographie;
- o) systèmes d'information géographique;
- p) télédétection, ou
- q) tout autre domaine d'études approuvé par le comité de sélection des boursiers du Nunavut.

**9.3.5** Le comité de sélection des boursiers du Nunavut accordera la priorité aux Inuits qui demanderont une bourse du Fonds, dans l'ordre suivant :

- a) résident d'une collectivité adjacente qui présente une lettre de recommandation du CMPG;
- b) résident d'une collectivité adjacente qui ne présente pas une lettre de recommandation du CMPG;
- c) résident d'une collectivité non adjacente de la région de Baffin;
- d) résident d'une collectivité de la région du Nunavut qui ne se trouve pas dans la région de Baffin et qui est située près d'un parc national;
- e) résident d'une collectivité de la région du Nunavut qui n'est pas mentionnée dans les alinéas a) à d);
- f) résident de l'extérieur de la région du Nunavut.

**9.3.6** En plus des critères énoncés dans les sections 9.3.4 et 9.3.5, et en accord avec la réglementation du Fonds de bourses, les administrateurs du fonds pourront élaborer et maintenir d'autres besoins et directives néces-



saires à l'administration du programme de bourses et à l'octroi des bourses d'études.

**9.3.7** Aux fins de l'article 9.3.4 et 9.3.5 de l'Entente, si le parc national du Nord de l'île de Bathurst était créé :

- a) toute collectivité définie comme collectivité adjacente dans une ERAI d'un parc national, négociée pour ce Parc en vertu de l'article 8.4.4 de l'ARTN, sera réputée être une collectivité adjacente; et
- b) tout comité mixte inuit/gouvernemental de planification et de gestion des parcs mis sur pied en vertu d'une ERAI - parc national négocié pour ce Parc, mentionné à l'article 8.4.11 de l'ARTN, sera réputé être un CMPG.

**9.3.8** Dans les six mois suivant l'établissement du Fonds de bourses, ou à la signature de l'Entente, soit suite à l'un ou l'autre de ces événements, les administrateurs du Fonds de bourses présenteront leur demande d'inscription du Fonds de bourses à Revenu Canada comme étant un organisme de charité canadien.

**9.3.9** Les administrateurs du Fonds de bourses en fiducie agiront en investisseurs prudents. Les investissements seront faits dans la perspective de conserver le capital initial à deux cent mille dollars, en dollars constants de 1999 - mesurés sur les Indices des prix à la consommation de Statistiques Canada, les indices de janvier 1999 étant l'index de base - tout en générant suffisamment de revenus pour l'octroi annuel des bourses d'études.

**9.3.10** Avant la fin de chaque année fiscale, les administrateurs du Fonds de bourses détermineront le montant des revenus disponibles pour l'octroi de bourses, en tenant compte des coûts d'opération du Fonds de bourses et, s'il y a lieu, les déboursés de la part des sommes qui s'appliquent aux organismes de charité enregistrés selon la Loi de l'impôt sur le revenu. Les administrateurs pourront ensuite octroyer les bourses le plus tôt possible.



# ANNEXE 7

## APPENDICE 4

### INFORMATION AU SUJET DE L'UNITÉ DE GESTION DU NUNAVUT

#### FEUILLET D'INFORMATION AU SUJET DE L'UNITÉ DE GESTION DU NUNAVUT

#### **Parc national du Canada Auyuittuq**

Le parc national Auyuittuq se trouve sur la péninsule de Cumberland, à l'est de l'île de Baffin. Il comprend 19 700 kilomètres carrés. La réserve du parc national Auyuittuq a été établie en 1974 et le parc national lui-même existe depuis la signature de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut en 1993. Le parc contient les montagnes les plus élevées du Bouclier canadien, ainsi que la calotte glaciaire Penny, une calotte glaciaire permanente de 6 000 kilomètres carrés. Le paysage du parc est le résultat d'une intense glaciation et change sans arrêt par suite de la présence des glaciers qui se trouvent toujours dans le parc aujourd'hui.

Le parc national Auyuittuq se trouve entre deux localités portails : Pangnirtung au sud et Qikiqtarjuaq au nord. La présence humaine dans le parc se limite aux activités traditionnelles des Inuit des deux localités voisines, aux randonnées pédestre en milieu sauvage, à la recherche scientifique et au ski de fond le printemps.

#### **Le parc national du Canada Sirmilik**

Le parc national Sirmilik se trouve à l'extrémité nord de l'île de Baffin, au Nunavut, dans la région de l'Arctique Est au Canada. C'est le troisième des parcs nationaux du Canada quant à ses dimensions, soit 22 200 kilomètres carrés. Établi en 2001 au moment de la modification de la Loi sur les parcs nationaux du Canada, le parc national Sirmilik est pour le moment le parc national le plus nouveau du Canada.

L'Agence Parcs Canada protège et met en valeur des exemples représentatifs du patrimoine naturel et culturel du Canada, notamment les ressources



culturelles et naturelles qui se trouvent dans le parc national Sirmilik. Les traces les plus anciennes de la présence humaine dans la région du parc remontent à la période pré-Dorset, il y a plus de 4 000 ans. Ces sites archéologiques font partie des plus anciens de l'Arctique Est. Les Inuit qui habitent de nos jours la région du nord de l'île de Baffin sont des descendants du peuple Thulé, arrivé dans cette région il y a 1 000 ans environ.

Le parc national Sirmilik préserve la culture, l'histoire et les traditions inuit à un des endroits où elles ont évolué et se sont développées. La protection de ce paysage riche en ressources archéologiques et en lieux culturels contribue à la préservation et à la mise en valeur de la culture inuit.

La faune du parc national Sirmilik est particulièrement riche. Le parc comprend quatre parcelles de terre séparées, près du détroit de Lancaster et de la baie de Baffin à l'extrémité nord de l'île de Baffin. Le Refuge d'oiseaux de l'île Bylot se trouve dans le parc. Le parc Sirmilik est un exemple de la région naturelle des Basses-Terres de l'Arctique Est au sein du Plan du réseau des parcs nationaux du Canada. On y protège une partie importante des populations canadiennes de plusieurs espèces d'oiseaux, y compris les mouettes tridactyles, les marmettes et les grandes oies blanches. Des polynies, où l'eau reste libre toute l'année, dans la baie de Baffin et le détroit de Lancaster, servent d'habitat aux mammifères marins, y compris quatre espèces de baleines et cinq espèces de phoques.

### **Le parc national du Canada Quttinirpaaq**

Ce parc, situé sur l'île Ellesmere, à l'extrémité nord de l'archipel Arctique, a été établi en 1988 sous forme de réserve de parc national et est devenu un parc national au moment de la signature de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut en 1993. Le parc, qui renferme 37 775 kilomètres carrés, est le deuxième plus grand parc national du Canada. Le détroit de Robeson, qui n'est large que de 20 kilomètres, sépare le nord de l'île Ellesmere du Groenland.

Des configurations de terrain complexes, l'éloignement et la fragilité des écosystèmes de l'Extrême Arctique sont les principales caractéristiques du parc. L'activité humaine comporte la gestion du parc, la recherche, l'écotourisme et les manœuvres militaires.



La base militaire d'Alert se trouve à 44 kilomètres au nord-est du parc, alors que la base militaire Euréka, avec sa station météorologique, se trouve à 225 kilomètres au sud. La localité la plus nordique du Canada, Grise Fiord, est à 640 kilomètres au sud du parc. À 900 kilomètres au sud, Resolute Bay est la localité la plus proche desservie par des services aériens à horaires fixes d'Iqaluit au Nunavut et de Yellowknife aux Territoires du Nord-Ouest.

### **Informations au sujet de l'Unité de gestion du Nunavut**

#### *3 parc nationaux*

- Auyuittuq
- Quttinirpaaq
- Sirmilik

#### *11 lieux historiques nationaux*

#### *Contribution à l'économie locale du Nunavut*

- Selon les dispositions de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut (ARTN), 85 p. 100 du personnel de Parcs Canada au Nunavut doit être constitué de bénéficiaires de l'ARTN d'ici 2020.
- Tourisme : plus de 600 visites-personnes en 2001-2002

L'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut prévoyait l'établissement des trois parcs nationaux du Nunavut, ainsi que le mode de gestion de ces parcs. Une de ses dispositions prévoyait qu'un comité conjoint de planification et de gestion (CCPG) serait établi pour chacun de ces parcs nationaux.

Le mode de composition du Comité conjoint de gestion des parcs était stipulé par l'Entente sur les répercussions et les retombées pour les Inuit des parcs nationaux Auyuittuq, Quttinirpaaq et Sirmilik (ERRI). L'ERRI a été signé en 1999. C'est un contrat au sens de la loi, négocié entre l'Agence Parcs Canada et la Qikiqtani Inuit Association (l'organisme inuit désigné représentant les Inuit de la région de Baffin).



L'Entente établit des moyens de gérer le parc de façon à procurer des avantages aussi bien aux Inuit qu'à Parcs Canada. Elle prévoit des mesures concernant l'accès au parc, la protection des ressources naturelles et culturelles, les possibilités économiques, l'embauchage des Inuit, la planification de la gestion des parcs et le tourisme. L'Entente reconnaît que les Inuit constituent une partie intégrante des écosystèmes des parcs et constitue un engagement à gérer les parcs nationaux selon l'esprit des connaissances, de la culture et des pratiques inuit, tout en respectant la Loi sur les parcs nationaux du Canada et les Principes directeurs et politiques de gestion de Parcs Canada. Elle établit également que le parc fait partie d'un réseau de parcs nationaux dédiés à la population du Canada.



# ANNEXE 7

## APPENDICE 5

### VALEURS ET PRINCIPES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

L'Agence Parcs Canada

#### VALEURS

##### COMPÉTENCE

La compétence se rapporte aux connaissances, aptitudes, qualités personnelles et autres attributs nécessaires pour travailler efficacement. La compétence appartient aux personnes qui travaillent de façon indépendante ou au sein d'une équipe, et à l'organisme dans son ensemble.

- Nous sommes engagés à recruter des personnes compétentes.
- Nous entretenons et transmettons la « mémoire de l'organisme » (c'est-à-dire les connaissances, les aptitudes et l'expérience acquises au cours de nombreuses années) à titre d'élément essentiel de la compétence et du renouvellement de l'organisme.
- Nous investissons dans le perfectionnement des personnes et la planification des carrières afin d'entretenir les compétences nécessaires et d'appuyer la croissance des personnes et de l'organisme.

##### RESPECT

La confiance mutuelle, la reconnaissance des réalisations, l'estime de soi et le respect des autres sont des éléments importants des relations de travail respectueuses. À titre de valeur gagnée et méritée, le respect suppose que :

- nous respectons les différences individuelles et la diversité des points de vue;



- nous reconnaissons les contributions des personnes et des équipes;
- nous respectons le besoin d'établir un équilibre entre notre travail et nos vies personnelles;
- nous reconnaissons le droit des employé(e)s de faire partie de syndicats, d'être représenté(e)s par des syndicats et de participer aux activités syndicales;
- nous respectons et appliquons les principes des langues officielles, de l'équité en matière d'emploi, du respect de la vie privée, de l'hygiène et de la sécurité dans les lieux de travail et de la protection contre le harcèlement et la discrimination;
- nous appuyons un milieu de travail dans lequel nous participons aux activités et aux décisions de l'organisme;
- nous consultons avant de prendre des décisions qui affectent directement d'autres employé(e)s.

## ÉQUITÉ

L'équité signifie que nos activités et nos décisions sont justes, opportunes, impartiales et objectives.

- Nous garantissons le traitement équitable des employé(e)s, individuellement et collectivement, tout en respectant notre diversité.
- Nous appliquons des processus équitables et nos attitudes, nos actions et nos décisions sont motivées.
- Nous communiquons nos pratiques et nos décisions ouvertement et honnêtement.
- Nous nous assurons que toutes les décisions en matière de dotation en personnel et les autres pratiques de gestion des ressources humaines sont indépendantes des influences politiques ou de toute autre forme de favoritisme.



## **PRINCIPES DE GESTION**

Les valeurs que sont la compétence, le respect et l'équité seront reflétées dans les politiques et pratiques de gestion des ressources humaines conformément aux principes opérationnels ci-dessous. Ces principes sont interdépendants et doivent donc être considérés dans leur totalité et d'une façon équilibrée.

### **RESPONSABILITÉ**

- la nécessité de répondre de l'exécution de nos responsabilités conformément aux valeurs et aux principes opérationnels ci-dessus en matière de ressources humaines.

### **EFFICACITÉ**

- faire le meilleur usage possible des ressources humaines, du temps et de l'argent.

### **RENTABILITÉ**

- obtenir les résultats attendus.

### **CONSÉQUENCE**

- agir d'une façon semblable dans des circonstances semblables

### **ADAPTABILITÉ**

- s'adapter aux circonstances tout en encourageant l'innovation et la créativité.

### **SIMPLICITÉ**

- Rendre les choses le moins compliqué possible.

### **OUVERTURE**

- Assurer des communications directes et honnêtes.



# ANNEXE 7

## APPENDICE 6

### STATISTIQUES ET CIBLES DU PEI DE PARCS CANADA

Agence Parcs Canada - STATISTIQUES SUR L'EMBAUCHAGE DES INUIT - 2002

#### Postes occupés par des bénéficiaires

	Iqaluit	Cam Bay	Rankin	Pang	Kugluktuk	Pond	Qikiqtarjuak	Total
Direction	0	0	0	0	0	0	0	0
Admin/Gestion	1	0	0	0	0	0	0	1
Scientifiques/prof.	1	0	0	0	0	0	0	1
Techniques	1	0	0	3	0	2	1	7
Soutienadministratif	0	0	0	1	0	0	0	1
Opérationnels	0	0	0	3	0	0	0	3
Total	3	0	0	7	0	2	1	13

#### Postes occupés par des non-bénéficiaires

	Iqaluit	Cam Bay	Rankin	Pang	Kugluktuk	Pond	Qikiqtarjuak	Total
Direction	1	0	0	0	0	0	0	1
Admin/Gestion	4	0	0	0	0	0	0	4
Scientifiques/prof.	2	0	0	0	0	0	0	2
Techniques	2	0	0	4	0	1	0	7
Soutienadministratif	0	0	0	0	0	0	0	0
Opérationnels	0	0	0	2	0	0	0	2
Total	9	0	0	6	0	1	0	16

#### Postes restés vacants pour le moment

	Iqaluit	Cam Bay	Rankin	Pang	Kugluktuk	Pond	Qikiqtarjuak	Total
Direction	0	0	0	0	0	0	0	0
Admin/Gestion	0	0	0	0	0	0	0	0
Scientifiques/prof.	0	0	0	0	0	0	0	0
Techniques	0	0	0	0	0	1	0	1
Soutienadministratif	1	0	0	0	0	1	0	2
Opérationnels	0	0	0	2	0	3	0	5
Total	1	0	0	2	0	5	0	8



Agence Parcs Canada - STATISTIQUES SUR L'EMBAUCHAGE DES INUIT - 2002

Tous les postes par endroit

	Iqaluit	Cam Bay	Rankin	Pang	Kugluktuk	Pond	Qikiqtarjuak	Total
Direction	1	0	0	0	0	0	0	1
Admin/Gestion	5	0	0	0	0	0	0	5
Scientifiques/prof.	3	0	0	0	0	0	0	3
Techniques	3	0	0	7	0	4	1	15
Soutienadministratif	1	0	0	1	0	1	0	3
Opérationnels	0	0	0	7	0	3	0	10
Total	13	0	0	15	0	8	1	37

Embauchage des bénéficiaires par catégorie et % du personnel actuel

	Nombre actuel d'employé(e)s	Nombre actuel de bénéficiaires	Pourcentage actuel de bénéficiaires
Direction	1	0	0%
Admin/Gestion	5	1	20%
Scientifiques/prof	3	1	33%
Techniques	14	7	50%
Soutien administratif	1	1	100%
Opérationnels	5	3	60%
TOTAL	29	13	45%

Agence Parcs Canada - CIBLE D'EMBAUCHAGE DES INUIT - 2005

Nombre estimé de postes occupés par des bénéficiaires

	Iqaluit	Cam Bay	Rankin	Pang	Kugluktuk	Pond	Qikiqtarjuak	Total
Direction	0	0	0	0	0	0	0	0
Admin/Gestion	1	0	0	1	0	0	0	2
Scientifiques/prof.	1	0	0	0	0	0	0	1
Techniques	1	0	0	2	0	2	1	6
Soutienadministratif	1	0	0	1	0	0	0	2
Opérationnels	0	0	0	4	0	1	0	5
Total	4	0	0	8	0	3	1	16



### Nombre estimé de postes occupés par des non-bénéficiaires

	Iqaluit	Cam Bay	Rankin	Pang	Kugluktuk	Pond	Qikiqtarjuak	Total
Direction	1	0	0	0	0	0	0	1
Admin/Gestion	6	0	0	1	0	1	0	8
Scientifiques/prof.	2	0	0	0	0	0	0	2
Techniques	3	0	0	3	0	0	0	6
Soutienadministratif	0	0	0	0	0	1	0	1
Opérationnels	0	0	0	1	0	0	0	1
Total	12	0	0	5	0	2	0	19

### Nombre estimé de postes vacants

	Iqaluit	Cam Bay	Rankin	Pang	Kugluktuk	Pond	Qikiqtarjuak	Total
Direction	0	0	0	0	0	0	0	0
Admin/Gestion	0	0	0	0	0	0	0	0
Scientifiques/prof.	0	0	0	0	0	0	0	0
Techniques	0	0	0	0	0	1	0	1
Soutienadministratif	0	0	0	0	0	0	0	0
Opérationnels	0	0	0	2	0	2	0	4
Total	0	0	0	2	0	3	0	5

### Nombre total estimé des postes par endroit

	Iqaluit	Cam Bay	Rankin	Pang	Kugluktuk	Pond	Qikiqtarjuak	Total
Direction	1	0	0	0	0	0	0	1
Admin/Gestion	7	0	0	2	0	1	0	10
Scientifiques/prof.	3	0	0	0	0	0	0	3
Techniques	4	0	0	5	0	3	1	13
Soutienadministratif	1	0	0	1	0	1	0	3
Opérationnels	0	0	0	7	0	3	0	10
Total	16	0	0	15	0	8	1	40

### Estimation de l'embauchage de bénéficiaires par catégorie et % du personnel actuel

	Nombre estimé d'employé(e)s	Nombre estimé de bénéficiaires	Pourcentage estimé de bénéficiaires
Direction	1	0	0%
Admin/Gestion	10	2	20%
Scientifiques/prof	3	1	33%
Techniques	12	6	50%
Soutien administratif	3	2	67%
Opérationnels	6	5	83%
TOTAL	35	16	46%



## Agence Parcs Canada - CIBLES D'EMBAUCHAGE DES INUIT - 2007

### Nombre estimé de postes occupés par des bénéficiaires

	Iqaluit	Cam Bay	Rankin	Pang	Kugluktuk	Pond	Qikiqtarjuak	Total
Direction	0	0	0	0	0	0	0	0
Admin/Gestion	4	0	0	1	0	0	0	5
Scientifiques/prof.	1	0	0	0	0	0	0	1
Techniques	2	0	0	2	0	2	1	7
Soutienadministratif	1	0	0	1	0	0	0	2
Opérationnels	0	0	0	4	0	1	0	5
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>20</b>

### Nombre estimé de postes occupés par des non-bénéficiaires

	Iqaluit	Cam Bay	Rankin	Pang	Kugluktuk	Pond	Qikiqtarjuak	Total
Direction	1	0	0	0	0	0	0	1
Admin/Gestion	4	0	0	1	0	1	0	6
Scientifiques/prof.	2	0	0	0	0	0	0	2
Techniques	2	0	0	3	0	0	0	5
Soutienadministratif	0	0	0	0	0	1	0	1
Opérationnels	0	0	0	1	0	0	0	1
<b>Total</b>	<b>9</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>5</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>16</b>

### Nombre estimé de postes vacants

	Iqaluit	Cam Bay	Rankin	Pang	Kugluktuk	Pond	Qikiqtarjuak	Total
Direction	0	0	0	0	0	0	0	0
Admin/Gestion	0	0	0	0	0	0	0	0
Scientifiques/prof.	0	0	0	0	0	0	0	0
Techniques	0	0	0	0	0	1	0	1
Soutienadministratif	0	0	0	0	0	0	0	0
Opérationnels	0	0	0	2	0	2	0	4
<b>Total</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>5</b>



## Agence Parcs Canada - CIBLES D'EMBAUCHAGE DES INUIT - 2007

### Nombre total estimé des postes par endroit

	Iqaluit	Cam Bay	Rankin	Pang	Kugluktuk	Pond	Qikiqtarjuak	Total
Direction	1	0	0	0	0	0	0	1
Admin/Gestion	8	0	0	2	0	1	0	11
Scientifiques/prof.	3	0	0	0	0	0	0	3
Techniques	4	0	0	5	0	3	1	13
Soutienadministratif	1	0	0	1	0	1	0	3
Opérationnels	0	0	0	7	0	3	0	10
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>15</b>	<b>0</b>	<b>8</b>	<b>1</b>	<b>41</b>

### Estimation de l'embauchage de bénéficiaires par catégorie et % du personnel actuel

	Nombre estimé d'employé(e)s	Nombre estimé de bénéficiaires	Pourcentage estimé de bénéficiaires
Direction	1	0	0%
Admin/Gestion	11	5	45%
Scientifiques/prof.	3	1	33%
Techniques	12	7	58%
Soutien administratif	3	2	67%
Opérationnels	6	5	83%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>20</b>	<b>56%</b>



# ANNEXE 7 APPENDICE 7

## GROUPES ET CATÉGORIES DE PROFESSIONS

### GROUPES ET CATÉGORIES DE PROFESSIONS

Direction	Administration/ Gestion	Scientifique et professionnelle	Technique	Soutien administratif	Exploitation
EX Direction	AS Services administratifs	AC Actariat	AI Contrôle de la circulation aérienne	CM Communications	CX Services correctionnels
	CA Cours et affectations de perfectionnement	AG Agriculture	AO Navigation aérienne	CR Commis aux écritures et règlements	FR Pompiers
	CO Commerce	AR Architecture et urbanisme	DD Dessin et illustration	DA Traitement mécanique des données	GL Manœuvres et hommes de métier
	CS Gestion des systèmes d'ordinateurs	AU Vérification	EG Soutien technologique et scientifique	OE Mécanographie	GS Services divers
	FI Gestion des finances	BI Sciences biologiques	EL Electronique	ST Secrétariat, sténographie et dactylographie	HP Chauffage, force motrice et opération de machines fixes
		CH Chimie	EU Soutien de l'enseignement		HS Services hospitaliers
	FS Service extérieur	DE Art dentaire	GT Techniciens divers		LI Gardiens de phare
	IS Services d'information	DS Services scientifiques de la défense	PI Inspection des produits primaires		PR Services d'imprimerie
	MM Stagiaires en gestion	EI Enseignement	PY Photographie		SC Equipages de navires
	OM Organisation et méthodes	EN Génie et arpentage	RO Radiotélégraphie		SR Réparation des navires
	PE Gestion du personnel	ES Économique, sociologie et statistique	SI Soutien des sciences sociales		
	PG Achats et approvisionnements	FO Sciences forestières	SO Officiers de navire		
		HR Recherche historique	TE Groupe spécial GRC		
		LA Droit	TI Inspection technique		
		LS Bibliothéconomie			
		MA Mathématique			
		MD Médecine			
		MT Météorologie			
		ND Nutrition et diététique			
		NIU Sciences infirmières			
		OP Ergothérapie et physiothérapie			
		PC Sciences physiques			
		PS Psychologie			
		SE Recherche scientifique			
		SG Réglementation scientifique			
		SW Bien-être social			





### BOURSES DES PARCS NATIONAUX

Les fiduciaires des Bourses des parcs nationaux ont le plaisir d'annoncer le lancement des Bourses des Parcs nationaux.

Les fiduciaires recherchent activement des demandes de bourses. La priorité sera accordée d'abord aux candidat(e)s qui résideront dans l'une des six collectivités adjacentes aux trois parcs nationaux de la région de Baffin (les parcs nationaux Auyuittuq, Quttinirpaq et Sirmilik) et qui ont reçu des lettres de recommandation des comités mixtes inuit/gouvernementaux de planification et de gestion des parcs respectifs.

Le Fonds en fiducie va offrir des bourses d'études à des Inuit habitant la région de Baffin, conformément aux dispositions de l'Accord sur les revendications territoriales des Inuit. Les candidat(e)s devront faire preuve d'une solide volonté d'apprendre et avoir l'intention de poursuivre leurs études à l'avenir. Les bourses d'études sont habituellement destinées à des candidat(e)s qui s'attendent à travailler dans des domaines se rapportant aux études scientifiques ou à la gestion des parcs nationaux.

La valeur des bourses sera établie chaque année.

Les demandes seront traitées par la Kakivak Association et doivent être présentées au plus tard le 1<sup>er</sup> juin 2002.

Pour demander un formulaire de demande ou obtenir d'autres renseignements, veuillez communiquer avec l'administrateur du Fonds de développement économique des parcs nationaux en composant le (867) 979-8963 ou le 1-800-561-0911.





Bourses d'études des Parcs nationaux

## FORMULAIRE DE DEMANDE

### Renseignements généraux au sujet du(de la) candidat(e) / Renseignements personnels

Nom :

Adresse actuelle :

Adresse permanente :

N° de téléphone : ( )

N° de bénéficiaire : ( )

### Études

Programme d'études :

Concentration / Faculté :

Nom de l'établissement :

Adresse :

Durée du programme :

Année où est rendu(e) le(la) candidat(e) :

Date prévue de fin d'études :

### Établissements d'enseignement fréquentés :

Nom :

Diplôme reçu :

Adresse :

Nom :

Diplôme reçu :

Adresse :



## Information requise

### Renseignements généraux

Les candidat(e)s doivent joindre une description de leurs intérêts généraux, de leurs activités, des cours qu'ils (elles) se proposent de suivre et de leurs intentions actuelles en matière de perfectionnement futur de carrière (au plus 500 mots).

### Relevés de notes

Les candidat(e)s doivent présenter des relevés de notes officiels provenant du plus récent établissement d'enseignement fréquenté; les faire parvenir à Kakivak Association, C.P. 1419, Iqaluit (NU) X0A 0H0.

### Références

Les candidat(e)s doivent fournir les noms et adresses de deux personnes susceptibles de fournir des renseignements au sujet des qualités du (de la) candidat(e). Une de ces références devrait venir d'une personne qui a enseigné au (à la) candidat(e) ou un(e) directeur(trice) d'un établissement fréquenté par le(la) candidat(e).

On encourage fortement les candidat(e)s à joindre des recommandations provenant de membres du Comité mixte inuit/gouvernemental de planification et de gestion d'un des trois parcs nationaux de la région de Baffin.

Nom :

---

Adresse :

---

N° de téléphone : ( )

---

Nom :

---

Adresse :

---

N° de téléphone : ( )

---

La priorité sera accordée d'abord aux candidat(e)s qui résideront dans l'une des six localités adjacentes aux trois parcs nationaux de la région de Baffin



(les parcs nationaux Auyuittuq, Quttinirpaaq et Sirmilik) et qui présenteront des lettres de recommandation de la part des comités mixtes inuit/gouvernementaux de planification et de gestion des parcs respectifs.

*J'accepte de permettre à la Kakivak Association et aux fiduciaires du Fonds des bourses d'études des parcs nationaux de vérifier l'information fournie dans la présente demande.*

---

Signature

---

Date

**Les demandes doivent être reçues au plus tard le 1<sup>er</sup> juin par télécopieur ou par la poste. Envoyer à :**

Kakivak Association  
Administrateur, Fonds de développement économique des Parcs nationaux  
C.P. 1419  
Iqaluit (NU) X0A 0H0  
(867) 979-8963  
(867) 979-3707 (télécopieur)  
1-800-561-0911





Politiques des programmes de la Kakivak Association

## Le Fonds de bourses des Parcs nationaux du Nunavut

Le 18 janvier 2002

Kakivak Association  
C.P. 1419, Iqaluit (Nunavut) X0A 0H0  
Tél. : (867) 979-0911  
Sans frais d'interurbain : 1 (800) 561-0911  
Télécopieur : (867) 979-3707



## KAKIVAK ASSOCIATION

### LA POLITIQUE DU FONDS DE FIDUCIE DES BOURSES DES PARCS NATIONAUX DU NUNAVUT

#### **1. Financement disponible pour le programme :**

**1.1** Conformément à l'Entente sur les répercussions et les avantages pour les Inuit (ERAI) des parcs nationaux Auyuittuq, Quttinirpaaq et Sirmilik, article 9.3.2, on a confié à la Kakivak Association la responsabilité d'établir le fonds de fiducie.

Une fois établi ce fonds de fiducie, le gouvernement lui a versé une subvention unique de deux cent mille dollars dans l'unique but de financer des bourses d'études.

**1.2** Le capital initial de deux cent mille dollars doit rester en dollars constants de 1999 (mesurés au moyen de l'information publiée par Statistique Canada). Le capital initial du fonds de fiducie sera placé dans des valeurs reconnues comme étant autorisées ou prudentes par les lois territoriales. Seul le revenu provenant de ces placements pourra être distribué sous forme de bourses d'études.

**1.3** Des apports de capitaux additionnels provenant de donateurs seront ajoutés aux placements effectués par le fonds de fiducie.

#### **2. Priorités de l'octroi des bourses d'études**

**2.1** Conformément aux dispositions de l'article 9.3.5 de l'ERAI des parcs nationaux Auyuittuq, Quttinirpaaq et Sirmilik, les fiduciaires vont accorder la priorité aux demandes de bourses d'études dans l'ordre ci-dessous :

- a) résident(e) d'une collectivité adjacente des parcs qui présente une lettre de recommandation du CMPG;
- b) résident(e) d'une collectivité adjacente des parcs qui ne présente pas de lettre de recommandation du CMPG;



- c) résident(e) d'une collectivité non-adjacente de la région de Baffin;
- d) résident(e) d'une collectivité de la région du Nunavut qui ne se trouve pas dans la région de Baffin mais qui est située près d'un parc national;
- e) résident(e) d'une collectivité de la région du Nunavut qui n'est pas mentionnée dans les alinéas a) à d);
- f) résident(e) de l'extérieur de la région du Nunavut.

### **3. Candidat(e)s admissibles**

**3.1** Tou(te)s les candidat(e)s présentant des demandes au Fonds de fiducie des bourses d'études doivent être :

- a) des Inuit bénéficiaires de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut.

### **4. Utilisations admissibles des bourses d'études**

**4.1** Des demandes peuvent être présentées au Fonds de fiducie des bourses d'études pour la poursuite d'études ou l'obtention d'une formation dans l'un ou l'autre des domaines ci-dessous ou de domaines connexes :

- a) connaissances traditionnelles se rattachant à l'écologie;
- b) gestion des ressources renouvelables;
- c) technologie environnementale;
- d) administration;
- e) gestion des affaires;
- f) gestion financière;



- g) gestion des ressources humaines;
- h) comptabilité;
- i) tenue de livres;
- j) archéologie;
- k) biologie;
- l) anthropologie;
- m) histoire;
- n) géographie;
- o) systèmes d'information géographique;
- p) télédétection;
- q) tout autre domaine d'étude approuvé par les fiduciaires.

## 5. Rôles et responsabilités des fiduciaires

- 5.1 Les fiduciaires vont s'assurer que le capital initial du fonds de fiducie sera conservé dans des placements reconnus par les lois territoriales comme étant autorisés et prudents, par exemple, des obligations du gouvernement ou autres titres de créance qui ne présentent aucun risque pour le capital.
- 5.2 À partir du montant de revenu de placement perçu par le fonds de fiducie et des recommandations présentées par la Kakivak Association, les fiduciaires vont établir la valeur de chaque bourse d'étude, ainsi que le nombre de bourses d'études qui seront accordées chaque année.
- 5.3 Les fiduciaires vont s'assurer que les activités annuelles du Fonds de fiducie seront prévues en fonction de l'année scolaire



commençant en septembre, et à cette fin vont respecter l'échéancier ci-dessous :

- a) Les demandes présentées au Fonds de fiducie des bourses d'études seront étudiées après la date limite de réception des demandes, soit le 30 juin de chaque année.
- b) Toutes les décisions finales concernant les demandes de bourse présentées au Fonds de fiducie des bourses d'études seront rendues au plus tard le 15 août de chaque année.
- c) Tout le revenu net du Fonds de fiducie sera distribué sous forme de bourses d'études au plus tard le 15 septembre de chaque année.

**5.4** Les fiduciaires vont s'assurer que la promotion du Fonds de fiducie des bourses d'études sera faite dans les écoles et les établissements d'enseignement de l'ensemble du Nunavut afin de garantir que l'information concernant le Fonds de fiducie des bourses d'études sera distribuée aux étudiant(e)s, groupes de parents, conseillers en orientation, enseignant(e)s et autres.

**5.5** Les fiduciaires vont étudier les demandes présentées au Fonds de fiducie des bourses d'études en tenant compte des trois éléments clé ci-dessous :

- a) le rendement scolaire du(de la) candidat(e) et sa situation actuelle;
- b) la situation financière du(de la) candidat(e);
- c) le programme d'études particulier que la bourse d'études servira à financer fait partie de la liste de domaines prévue à l'article 9.3.4 de l'ERAI des parcs nationaux Auyuittuq, Quttinirpaaq et Sirmilik.



## **6. Rôles et responsabilités de la Kakivak Association**

**6.1** Sous la direction des fiduciaires du Fonds de fiducie des bourses d'études, la Kakivak Association va assumer les rôles et responsabilités ci-dessous :

- a) placer le capital du Fonds de fiducie dans des placements reconnus par les lois territoriales comme étant autorisés ou prudents;
- b) faire la promotion du Fonds des bourses d'études auprès des écoles et des établissements d'enseignement de l'ensemble du Nunavut afin de s'assurer que l'information concernant le Fonds des bourses d'études parvient aux étudiant(e)s, groupes de parents, conseillers en orientation, enseignant(e)s et autres;
- c) présenter des recommandations aux fiduciaires quant à la valeur de chaque bourse et au nombre de bourses d'études qui seront accordées au cours de chaque année financière, selon le montant de revenu de placement reçu cette année-là;
- d) fournir aux fiduciaires des sommaires et recommandations concernant les demandes présentées au Fonds de fiducie des bourses reçues à l'échéance du 30 juin;
- e) traiter toutes les bourses accordées avant le 15 septembre de chaque année.

## **7. Limites à l'utilisation du Fonds de fiducie des bourses d'études**

**7.1** Chaque collectivité admissible pourra recevoir une seule bourse d'étude par année, à moins que les fiduciaires ne soient incapables de trouver un nombre suffisant de candidat(e)s inuit admissibles provenant d'autres collectivités, tout en tenant compte des priorités indiquées à l'article 2.1.



## 8. Promotion du Fonds de fiducie des bourses d'études

8.1 La Kakivak Association va au moins :

- a) faire passer une annonce des bourses d'études dans les deux journaux chaque année;
- b) faire passer des annonces publiques au cours d'émissions de radio communautaires dans toute la région de Baffin;
- c) envoyer chaque année une lettre à chaque maire, et demander l'aide du conseil pour faire la promotion des bourses d'études;
- d) dispenser des informations concernant le Fonds des bourses d'études au ministère de l'Éducation, aux écoles et aux établissements d'enseignement de toute la région de Baffin.

## 9. Cibles de rendement

9.1 Pour essayer de distribuer les bourses d'études aux localités adjacentes aux parcs en vertu de l'ERAI et aux Inuit de la région de Baffin le plus équitablement possible, les fiduciaires tiendront compte des facteurs ci-dessous :

- a) une distribution équitable des bourses entre les collectivités de la région de Baffin, sans oublier qu'il faudrait accorder la préférence aux six localités adjacentes aux parcs nationaux;
- b) un équilibre raisonnable de la distribution des bourses entre les hommes et les femmes.

## 10. Autres

10.1 Le conseil d'administration de Kakivak a adopté une politique concernant les conflits d'intérêt et leur révélation, qui s'applique à cette activité de Kakivak, ainsi qu'à toutes les autres. Cette politique a été conçue dans le but d'éviter les conflits d'in-



térêt de la part des membres du conseil d'administration et des employé(e)s de Kakivak au cours de la réalisation de ce programme, ainsi que des autres programmes de Kakivak, et pour assurer que les bénéficiaires de la région de Baffin puissent être mis au courant des rapports financiers et des rapports de rendement des programmes.

**10.2** Le conseil d'administration de Kakivak a adopté un processus de prise de décisions et d'appel qui s'applique à ce programme de Kakivak et à tous les autres programmes destinés aux client(e)s de Kakivak.

Le processus d'approbation a été conçu pour garantir un accès opportun, équitable et juste aux personnes et aux organismes à l'aide proposée par ce programme de Kakivak, et par d'autres programmes de l'association. Le processus d'appel permet aux personnes ou aux organismes qui se sont vus refuser de l'aide d'interjeter appel de la décision et de voir cet appel étudié sans délai par une tierce partie afin d'établir si le refus était justifié et d'imposer des correctifs pertinents le cas échéant.



# ANNEXE 7 APPENDICE 9

## MÉTHODES DE RECRUTEMENT

### *Méthodes de recrutement pour combler les postes de Parcs Canada au Nunavut*

Postes dans les collectivités situées près des parcs

Poste	Type d'emploi	Méthode de recrutement	Groupe ciblé	Zone de recrutement	Raison	Groupe de sélection
Commis aux opérations	Durée indéterminée et durée déterminée	Concours public	Bénéficiaires de l'ARTN	Les concours seront d'abord limités aux collectivités situées près du parc pour lequel on fait le recrutement. Si on ne trouve personne, le concours sera élargi à tout le Nunavut, ou on choisira un(e) candidat(e) susceptible de se perfectionner.	Il devrait y avoir des bénéficiaires locaux possédant les compétences nécessaires.	Comprendrait normalement le garde en chef du parc concerné, un(e) autre représentant(e) de Parcs Canada et une personne représentant le CCGP ou nommée par le CCGP.
Agent(e) de services aux organismes patrimoniaux / des communications	Durée indéterminée et durée déterminée	Concours public	Bénéficiaires de l'ARTN	Les concours seront d'abord limités aux collectivités situées près du parc pour lequel on fait le recrutement. Si on ne trouve personne, le concours sera élargi à tout le Nunavut, ou on choisira un(e) candidat(e) susceptible de se perfectionner.	Il devrait y avoir des bénéficiaires locaux possédant les compétences nécessaires, et ces personnes devraient posséder les connaissances locales nécessaires pour bien faire le travail.	Comprendrait normalement le garde en chef du parc concerné, le(la) directeur(trice) des communications et une personne représentant le CCGP ou nommée par le CCGP.
Patrouilleur (patrouilleuse)	Durée déterminée ou saisonnier	Concours public	Bénéficiaires de l'ARTN	Les concours pourront d'abord se limiter aux collectivités situées près du parc pour lequel on fait le recrutement, ou les concours pourraient être élargis à tout le Nunavut. Un(e) patrouilleur(euse) ne sera pas normalement affecté(e) à un poste saisonnier avant d'avoir travaillé pendant au moins une saison à titre d'employé(e) pour une période déterminée.	Il devrait y avoir des bénéficiaires locaux possédant les compétences nécessaires, mais on pourra tenir un concours à l'échelle du Nunavut dans le but d'élargir le groupe de candidat(e)s disponibles.	Comprendrait normalement le garde en chef du parc concerné, un(e) autre représentant(e) de Parcs Canada et une personne représentant le CCGP ou nommée par le CCGP.

Poste	Type d'emploi	Méthode de recrutement	Groupe ciblé	Zone de recrutement	Raison	Groupe de sélection
Gardiens de parc	Durée déterminée, durée indéterminée et saisonnier	Avancement à l'interne d'un(e) membre du personnel actuel possédant les compétences nécessaires, ou concours public, ou concours interne à l'échelle de l'Agence Parcs Canada au niveau pancanadien.	Bénéficiaires de l'ARTN travaillant pour l'Unité de gestion	<ol style="list-style-type: none"> <li>Unité de gestion (personnel actuel)</li> <li>Parcs Canada au niveau pancanadien</li> <li>Résident(e)s du Nunavut</li> </ol>	Nous désirons appuyer les carrières et le perfectionnement du personnel actuel avant de chercher en dehors du Nunavut. Nous allons chercher à l'extérieur quand le personnel actuel ne possédera pas encore les compétences et l'expérience nécessaires.	Comprendrait normalement le garde en chef du parc concerné, un(e) autre représentant(e) de Parcs Canada et une personne représentant le CCCGP ou nommée par le CCCGP.
Garde-parc principal	Durée déterminée, durée indéterminée et saisonnier	Avancement à l'interne d'un(e) membre du personnel actuel possédant les compétences nécessaires, ou concours interne de Parcs Canada au niveau pancanadien ou concours interne de Parcs Canada au niveau pancanadien ou affectations à court terme de personnel provenant d'autres parties de Parcs Canada.	Bénéficiaires de l'ARTN travaillant pour l'Unité de gestion	<ol style="list-style-type: none"> <li>Unité de gestion (personnel actuel)</li> <li>Parcs Canada au niveau pancanadien</li> <li>Résident(e)s du Nunavut</li> </ol>	Nous désirons appuyer les carrières et le perfectionnement du personnel actuel avant de chercher en dehors du Nunavut. Nous allons chercher à l'extérieur quand le personnel actuel ne possédera pas encore les compétences et l'expérience nécessaires.	Comprendrait normalement le garde en chef du parc concerné, un(e) autre représentant(e) de Parcs Canada et une personne représentant le CCCGP ou nommée par le CCCGP.
Garde de parc en chef / Gestionnaire de parc	Durée indéterminée et durée déterminée	Avancement à l'interne d'un(e) membre du personnel actuel possédant les compétences nécessaires, ou concours interne à l'échelle de l'Agence Parcs Canada au niveau pancanadien ou concours public.	Bénéficiaires de l'ARTN travaillant pour l'Unité de gestion ou résident(e) du Nunavut	<ol style="list-style-type: none"> <li>Unité de gestion (personnel actuel)</li> <li>Parcs Canada au niveau pancanadien</li> <li>Résident(e)s du Nunavut</li> </ol>	Nous désirons appuyer les carrières et le perfectionnement du personnel actuel avant de chercher en dehors du Nunavut. Nous allons chercher à l'extérieur quand le personnel actuel ne possédera pas encore les compétences et l'expérience nécessaires.	Comprendrait normalement le directeur de l'Unité de gestion, le gestionnaire des ressources humaines ou le chef de la conservation des ressources, ainsi qu'une personne représentant le CCCGP ou nommée par le CCCGP.

# MÉTHODES DE RECRUTEMENT

Poste	Type d'emploi	Méthode de recrutement	Groupe ciblé	Zone de recrutement	Raison	Groupe de sélection
Étudiant(e) pendant l'été	Été	Des noms seront fournis par le PFETE (Programme fédéral d'expérience de travail étudiant) ou on tiendra un concours local.	Bénéficiaires de l'ARTN	1. Collectivités près des parcs 2. Autres collectivités du Nunavut	Nous désirons offrir des possibilités et une expérience de travail aux bénéficiaires de l'ARTN.	Garde de parc en chef ou gestionnaire
Postes au bureau de l'Unité de gestion du Nunavut à Iqaluit						
Directeur(trice) de l'Unité de gestion	Durée déterminée ou indéterminée	Avancement à l'interne si un(e) membre du personnel qui est bénéficiaire possède les compétences et l'expérience nécessaires. Sinon, un concours pancanadien.	Employé(e)s de l'Unité de gestion du Nunavut possédant de l'expérience.	Unité de gestion du Nunavut ou Parcs Canada au niveau pancanadien.	Nous désirons appuyer les carrières et le perfectionnement des bénéficiaires faisant partie du personnel actuel avant de chercher en dehors du Nunavut. Nous allons chercher à l'extérieur quand le personnel actuel ne possédera pas encore les compétences et l'expérience nécessaires.	Les entrevues seraient tenues par le personnel de Parcs Canada au niveau pancanadien, ou faisant partie du bureau de l'Ouest et du Nord du Canada. Le comité pourrait comprendre un(e) représentant(e) de NTT.
Conseiller(ère) principal(e)	Durée déterminée ou indéterminée	Avancement interne ou concours ouvert	Employé(e)s de Parcs Canada au Nunavut possédant de l'expérience. Préférence accordée aux bénéficiaires de l'ARTN.	Résident(e)s du Nunavut ou employé(e)s de Parcs Canada au Nunavut	Dans une situation idéale, un(e) membre du personnel actuel de l'Unité de gestion assumerait le poste, mais si on ne trouverait pas de personne acceptable, un(e) bénéficiaire du Nunavut conviendrait sûrement.	Un(e) représentant(e) de NTT, le directeur, le(1a) gestionnaire des ressources humaines.

MÉTHODES DE RECRUTEMENT

Poste	Type d'emploi	Méthode de recrutement	Groupe ciblé	Zone de recrutement	Raison	Groupe de sélection
Gestionnaire des ressources humaines	Durée déterminée ou indéterminée	Avancement à l'intérieur si un(e) membre du personnel actuel possède les compétences et l'expérience nécessaires. Autrement, recrutement à l'intérieur de Parcs Canada ou concours public.	Employé(e)s de Parcs Canada au Nunavut possédant de l'expérience. Préférence accordée aux bénéficiaires de l'ARTN.	Résident(e)s du Nunavut et employé(e)s de Parcs Canada de tout le Canada.	Ce poste exige deux éléments importants : la connaissance des ressources humaines et une connaissance du Nunavut et de l'ARTN. Dans une situation idéale, on aurait besoin d'un(e) bénéficiaire possédant une expérience des ressources humaines.	Un(e) représentant(e) de NTL, le directeur, un(e) spécialiste des ressources humaines.
Adjoint(e) exécutif(ive)	Durée déterminée ou indéterminée	Avancement à l'intérieur d'un(e) membre du personnel qui est bénéficiaire ou concours public.	Bénéficiaires de l'ARTN	Résident(e)s du Nunavut.	Il devrait y avoir des bénéficiaires possédant les compétences nécessaires.	Un(e) représentant(e) de NTL ou d'un OJD, le directeur, le(la) gestionnaire des ressources humaines.
Chef de la conservation des ressources	Durée déterminée ou indéterminée	Public et interne	Bénéficiaires de l'ARTN	Employé(e)s du Nunavut et de Parcs Canada de tout le Canada.	Ce poste exige une vaste expérience et un niveau d'éducation élevé. L'expérience à l'intérieur de Parcs Canada est très importante.	Un(e) représentant(e) de NTL, de la FPI ou du directeur, le(la) gestionnaire des ressources humaines.
Agent(e) de gestion des ressources culturelles	Durée déterminée ou indéterminée	Concours public	Préférence accordée aux bénéficiaires de l'ARTN.	Résident(e)s du Nunavut et employé(e)s de Parcs Canada dans l'Ouest et le Nord du Canada.	Un(e) bénéficiaire du Nunavut pourrait posséder les compétences et le niveau d'études nécessaires, mais s'il n'y a pas de candidat(e)s disponibles, d'autres employé(e)s de Parcs Canada seront admissibles au concours.	Un(e) représentant(e) de NTL, de la FPI ou du CCGP, le chef de la conservation des ressources, un(e) autre représentant(e) de Parcs Canada.

## MÉTHODES DE RECRUTEMENT

Poste	Type d'emploi	Méthode de recrutement	Groupe ciblé	Zone de recrutement	Raison	Groupe de sélection
Chef des données	Durée déterminée ou indéterminée	Concours public	Préférence accordée aux bénéficiaires de l'ARTN.	Résident(e)s du Nunavut et employé(e)s de Parcs Canada dans l'Ouest et le Nord du Canada.	Un(e) bénéficiaire du Nunavut pourrait posséder les compétences et le niveau d'études nécessaires, mais s'il n'y a pas de candidat(e)s disponibles, il faudra que d'autres employé(e)s de Parcs Canada soient admissibles au concours.	Un(e) représentant(e) de NTI, d'un OJD ou du CCGP, le chef de la conservation des ressources, un(e) autre représentant(e) de Parcs Canada.
Biologiste de conservation	Durée déterminée ou indéterminée	Concours public	Préférence accordée aux bénéficiaires de l'ARTN.	Résident(e)s du Nunavut et employé(e)s de Parcs Canada dans l'Ouest et le Nord du Canada.	Un(e) bénéficiaire du Nunavut pourrait posséder les compétences et le niveau d'études nécessaires, mais s'il n'y a pas de candidat(e)s disponibles, il faudra que d'autres employé(e)s de Parcs Canada soient admissibles au concours.	Un(e) représentant(e) de NTI, du CGRPN ou du CCGP, le chef de la conservation des ressources, un(e) autre représentant(e) de Parcs Canada.
Gestionnaire des finances et de l'administration	Durée déterminée ou indéterminée	Concours public	Préférence accordée aux bénéficiaires de l'ARTN.	Résident(e)s du Nunavut et employé(e)s de Parcs Canada dans l'Ouest et le Nord du Canada.	Il est probable qu'un(e) candidat(e) du Nunavut possède les compétences et le niveau d'études nécessaires, mais comme il serait très utile de posséder une expérience antérieure des finances à Parcs Canada, le poste serait également accessible au personnel de Parcs Canada.	Un(e) représentant(e) de NTI ou d'un CCGP, le (la) gestionnaire des ressources humaines, le directeur.
Adjoint(e) administratif(ve) (Finances)	Durée déterminée ou indéterminée	Concours public	Préférence accordée aux bénéficiaires de l'ARTN.	Résident(e)s du Nunavut	Il est probable que des bénéficiaires possédant les compétences nécessaires soient disponibles.	Un(e) représentant(e) de NTI ou d'un CCGP, le (la) gestionnaire des finances, un(e) autre gestionnaire de Parcs Canada.

Poste	Type d'emploi	Méthode de recrutement	Groupe ciblé	Zone de recrutement	Raison	Groupe de sélection
Gestionnaire des communications	Durée déterminée ou indéterminée	Concours public au Nunavut et au sein de Parcs Canada dans l'Ouest et le Nord du Canada	Préférence accordée aux bénéficiaires de l'ARTN.	Résident(e)s du Nunavut et employé(e)s de Parcs Canada dans l'Ouest et le Nord du Canada.	Il est probable qu'un(e) candidat(e) du Nunavut possède les compétences et le niveau d'études nécessaires, mais comme il serait très utile de posséder une expérience antérieure des communications à Parcs Canada, le poste serait également accessible au personnel de Parcs Canada	Un(e) représentant(e) de NTI ou d'un CCGP, le(la) gestionnaire des ressources humaines et le directeur.
Spécialiste des communications patrimoniales	Durée déterminée ou affectation	Concours interne de Parcs Canada ou affectation latérale de durée limitée	Préférence accordée aux bénéficiaires présentement employé(e)s par l'Unité de gestion	Employé(e)s de Parcs Canada dans l'Ouest et le Nord du Canada.	Ce poste sera comblé selon les besoins, uniquement pour la réalisation de projets précis.	Le gestionnaire des communications et une autre personne.
Stagiaires	Durée déterminée ou indéterminée	Concours public	Réservé aux bénéficiaires de l'ARTN	À l'échelle du Nunavut	On n'engagera pas de stagiaires tant que le financement relatif au Chapitre 23 n'aura pas été reçu. Le poste sera réservé aux bénéficiaires.	Un(e) représentant(e) de NTI ou d'un CCGP, le gestionnaire des ressources humaines et/ou le directeur, le(la) superviseur(e) du (de la) stagiaire.

**Observations :** L'information ci-dessus décrit la façon dont l'Unité de gestion du Nunavut a l'intention de combler les postes au fur et à mesure de leur création ou des départs de personnel. Des circonstances pourraient se présenter dominant lieu à la nécessité d'avoir recours à d'autres moyens que ceux qui sont résumés ci-dessus. Par exemple, il pourrait être approprié d'embaucher quelqu'un directement, sans concours. Cela pour-

rait se produire lorsqu'un(e) candidat(e) possédant les compétences nécessaires est disponible mais risque de se trouver un autre emploi avant qu'on ait eu le temps de tenir un concours. Pour éviter de perdre cette personne, il pourrait être préférable de la recruter directement. Ou encore, s'il était urgent d'engager une personne susceptible d'entrer en fonctions immédiatement, il pourrait être approprié d'embaucher directement.

## ANNEXE 7 APPENDICE 10

### MODÈLE DU PDJA

#### PARCS CANADA

#### PROGRAMME DE DÉVELOPPEMENT POUR LES JEUNES AUTOCHTONES

#### MODÈLE DU PROGRAMME

#### *Objectif*

Établir un réseau de leaders autochtones dans l'ensemble de Parcs Canada, c'est-à-dire un réseau de personnes renseignées et compétentes susceptibles d'occuper diverses fonctions à des niveaux variés au sein de l'organisme. Ces personnes serviront de modèles de comportement, tout en élargissant et en enrichissant la culture de Parcs Canada en intégrant la culture autochtones à tous les aspects de l'exploitation. L'objectif fondamental du programme est la conservation à long terme de leaders autochtones à temps plein au sein de l'Agence.

#### **Historique**

Parcs Canada a des responsabilités légales, fiduciaires et en matière de cogestion vis-à-vis des groupes autochtones de toutes les régions du Canada. Une partie de notre obligation est l'emploi d'Autochtones au sein de l'Agence.

En 1996-1997, avec l'appui de la Commission de la fonction publique, le Programme Partenaires pour la formation, sous la direction de Paul Cormier et l'Unité de formation nationale a apporté une importante contribution au recrutement d'Autochtones pour le Service des gardes de parc. Dans le cadre de ce programme, on assurait aux candidat(e)s un emploi saisonnier, un programme spécial de formation de trois semaines (Horizons), des accompagnateurs et de l'aide pour la planification de carrières. Pendant son mandat de deux ans, Partenaires pour la formation a accueilli 30 participant(e)s.

La Stratégie de l'emploi et de la formation des autochtones contenait des commentaires au sujet de la possibilité d'élargir ce programme. On y retrouve l'opinion du Groupe du leadership, qui croit qu'un programme élargi permettrait de recruter suffisamment d'agent(e)s et de gestionnaires autochtones pour répondre aux besoins des prochaines années, et qui recommande un pro-



gramme de formation d'agent(e)s de parcs autochtones possédant les caractéristiques ci-dessous.

Un programme de formation d'agent(e)s de parcs autochtones ciblerait les Autochtones inscrit(e)s à des cours postsecondaires. On recruterait chaque année un certain nombre d'étudiant(e)s autochtones (une douzaine) qui seraient affecté(e)s au programme et y resteraient tant qu'ils(elles) effectueraient de façon satisfaisante les tâches qui leur seraient confiées et tant qu'ils(elles) resteraient aux études. Ils(elles) reviendraient automatiquement chaque année à des affectations de travail, selon le succès de l'exécution de leurs tâches et leur réussite scolaire. En cas d'évaluation de rendement insatisfaisante ou d'abandon de leurs études, ils(elles) devraient quitter le programme, mais pourraient toutefois être quand même recruté(e)s pour des postes qui leur conviendraient mieux.

Les participant(e)s seraient dirigé(e)s vers des cibles de travail précises, et leurs programmes de formation, ainsi que leurs études, se rapporteraient à ces tâches. Une partie du programme comporterait également des échanges avec les autres parcs et lieux historiques, les Centres de service et le bureau national. Si une formation spécialisée devenait nécessaire, au sujet par exemple de l'application de la loi ou de la gestion des ressources humaines, elle serait dispensée pendant la deuxième et la quatrième année. Une partie de la formation comporterait une initiation à d'autres tâches.

Dans le cadre du programme, on affecterait un nombre particulier de poste aux unités de gestion, centres de services et directions générales du bureau national, qui seraient responsables du versement des rémunérations. Un fonds national servirait à défrayer ... les coûts associés aux deux séances de formation nationales (pendant la première et la deuxième année du programme).

La formation, l'expérience et les études se rapporteraient à des



postes cibles précis. La responsabilité de la mise au point et de la réalisation du programme reviendrait au directeur d'une unité de gestion, appuyé d'un personnel pour lequel il recevrait le financement nécessaire.

En novembre 1999, une équipe interne a été formée au sein de l'Agence dans le but de travailler à la mise au point du programme élargi proposé. Des employé(e)s de partout au pays et faisant partie d'un vaste éventail de disciplines ont participé aux consultations préliminaires et au processus d'élaboration. Le Programme de développement de jeunes autochtones est le résultat de leur travail.

On a établi que, si Parcs Canada voulait faire avancer suffisamment les objectifs d'embauchage d'Autochtones, on aurait intérêt à mettre l'accent sur le développement de leaders autochtones à l'intérieur de l'Agence, sans se concentrer sur une fonction ou un niveau particulier. Ce programme n'a pas été conçu pour servir d'instrument de perfectionnement de gestionnaires supérieurs, mais plutôt pour favoriser le perfectionnement de capacités de leadership clés devant servir à accroître l'efficacité des participant(e)s, du point de vue personnel aussi bien que professionnel. De cette façon, les participant(e)s auraient de meilleures possibilités de déplacement à l'intérieur de l'organisme selon leur plan personnel d'avancement de carrière. Les participant(e)s viendraient de l'intérieur de Parcs Canada, mais toutefois les unités de gestion pourraient proposer des candidat(e)s de l'extérieur de l'Agence, ce qui nous permettra de relever les défis que présente la conservation du personnel autochtone, ainsi que le renouvellement du personnel à l'intérieur de Parcs Canada.

Jusqu'ici, la première année du programme (trois semaines à Whitehorse) a été présentée avec succès en 2000 et 2001. L'année dernière permettait pour la première fois aux participant(e)s de la première et de la deuxième années du programme de se rencontrer à Whitehorse et de profiter d'une importante occasion d'élargir et de consolider leur réseau. Depuis la première séance de formation à Whitehorse, les retours d'information ont été remarquablement positifs, et autant les participant(e)s, les superviseur(e)s et les personnes ayant participé à la présentation du programme ont exprimé beaucoup d'enthousiasme pour sa continuation.



Le financement initial du programme devait durer jusqu'en mars 2002. À l'automne de 2001, les tenants du programme se sont préparé(e)s à se présenter devant le Conseil exécutif afin de demander un financement additionnel. En prévision de cette demande de renouvellement, on a confié à une tierce partie la tâche d'étudier le programme afin d'en établir le succès général. Plusieurs des superviseur(e)s, des participant(e)s et des personnes qui avaient été chargées de sa présentation ont été rencontré(e)s. Le résultat de l'étude fut une solide recommandation de poursuivre le programme, avec certaines modifications. En janvier 2002, le Conseil exécutif a approuvé un financement continu pour le PDJA.

Le choix des participant(e)s reste toujours un élément d'importance capitale du succès du programme lui-même aussi bien que des participant(e)s. Il est essentiel de reconnaître et de choisir de façon efficace les candidat(e)s possédant les caractéristiques et les qualités de leadership requises pour réussir.

### **Principes directeurs**

Nous croyons...

- que des liaisons continues sont nécessaires avec le Groupe de travail sur les Autochtones de Parcs Canada, le Secrétariat des affaires autochtones de Parcs Canada, le Conseil exécutif, la haute direction et les ressources humaines;
- que des communications doivent s'établir régulièrement avec les groupes autochtones au niveau pancanadien par l'entremise du Secrétariat des affaires autochtones, avec les organismes autochtones locaux par l'entremise de la direction locale de Parcs Canada, et avec les syndicats pancanadiens et locaux, afin de partager de l'information au sujet du programme, de ses buts et de ses objectifs, et d'établir un réseau efficace pour fins de recrutement;
- que ce programme est un exemple d'instrument pouvant servir à aider à atteindre les objectifs de l'équité en matière d'emploi; les gestionnaires sont encouragé(e)s à y participer et à se prévaloir au maximum des avantages qu'il présente;
- que les processus liés au programme doivent être ouverts et transparents;
- que le respect de la culture autochtone, les communications, les



- valeurs, le principe et la pratique du partage et la gestion des ressources sont des éléments intégraux du succès du programme;
- que les séances du cours de formation devraient être tenues dans ou près d'un parc, et si possible avec la collaboration et les contributions de la collectivité autochtone locale (par exemple des visites de la part des Aînés, des visites communautaires, la participation de professionnels de la gestion des ressources provenant d'une Première Nation ou de la communauté).

### **Objectifs du programme**

Nous allons atteindre notre but grâce à la réalisation des objectifs ci-dessous :

1. Assurer une formation et le développement du leadership chez le personnel autochtone (actuel autant que nouvellement recruté), par le biais de cours produits par Parcs Canada (initiation aux parcs, gestion des zones protégées, leadership et perfectionnement personnel et professionnel) et d'une formation en cours d'emploi (pourrait comprendre un partage des emplois, l'observation d'employé(e)s au travail, le mentorat, des échanges de travail et des affectations).
2. S'assurer que les participant(e)s ont des plans de carrières personnels qui serviront à les guider au cours de l'étape de leur développement, avec un contrat décrivant les buts et les responsabilités de Parcs Canada aussi bien que des participant(e)s, combiné à des conseils en matière d'orientation professionnelle et à une planification de carrière.
3. Un engagement à occuper des emplois à plein temps de durée indéterminée.

### **Éléments relatifs à la présentation du programme**

1. La responsabilité de la présentation efficace et de la mise en œuvre de toute la gamme des recommandations du programme reviendra aux gestionnaires locaux de Parcs Canada et au ges-



tionnaire du portefeuille national par le biais de la planification des activités et des rapports.

2. L'admission de 10 à 12 participant(e)s par année dans toutes les disciplines se rapportant à Parcs Canada, avec des occasions d'entretenir des réseaux avec les groupes précédents et futurs.
3. L'établissement de liens avec les ressources humaines, le PSG, le CAP et d'autres programmes.
4. Le recrutement se fera au niveau local, avec un appui national.
5. Les critères de sélection comprendront : les employé(e)s actuel(le)s détenant un grade ou un diplôme postsecondaire ou inscrit(e)s ou engagé(e)s à s'inscrire dans un programme menant à un grade ou un diplôme.
6. Les salaires et les frais de voyage des participant(e)s seront la responsabilité de chaque parc ou lieu historique concerné.
7. Les frais de coordination seront financés de façon centrale.

### **Cadre de présentation du programme**

Le cadre se fonde sur un cycle de formation de quatre ans, et laisse de la place au changement, dépendant des besoins et des objectifs indiqués dans les plans de formation de chaque participant(e). Toutefois, il est important de ne pas oublier que nous cherchons à développer de futurs chefs au sein de l'organisme et les messages clés, en même temps qu'un perfectionnement personnel efficace, ont une importance capital pour le succès.

#### **1<sup>re</sup> année**

- identification des postes cibles;
- recherche des participant(e)s (au niveau des unités de gestion); marketing du programme dans les collectivités autochtones afin de trouver des candidat(e)s ou participant(e)s possibles (si on utilise le programme pour des fins de renouvellement du personnel et de représentation autochtone).
- Formation de base de trois semaines au sujet des zones protégées (voir plan de formation ci-joint, addenda A).
- Au besoin, aider à la recherche de sources d'aide financière pour les études postsecondaires.
- Affectation(s) sur place pour la formation en cours d'emploi déterminée.



- Fin de l'été - fréquentation d'un établissement postsecondaire ou, pour les participant(e)s qui ont terminé leurs études (ou ne sont pas encore inscrit(e)s) poursuite des affectations conformément au plan de formation de chaque participant(e).

## **2<sup>e</sup> année**

- Retour des participant(e)s à la 1<sup>re</sup> année (voir grille de formation ci-jointe - addenda A, 2<sup>e</sup> année).
- Recherche de nouveaux(velles) candidat(e)s (pour les prochaines admissions).
- Formation - les participant(e)s de la 1<sup>re</sup> et de la 2<sup>e</sup> année sont ensemble pendant les premiers jours, afin de discuter le programme et d'établir des liens entre eux(elles). On facilitera le réseautage et le système de « jumelage » (voir addenda ci-joints). Les nouveaux(velles) participant(e)s assistent aux cours qui avaient été présentés l'année précédente (avec modifications au besoin). Les recrues de l'année précédente participent à une visite d'études de 10 jours au Yukon et en Alaska.
- Affectations aux divers lieux de travail pour le reste de l'été.
- Les affectations du groupe de l'année précédente vont découler des plans de formation de chacun(e) et pourraient comprendre : la poursuite des affectations antérieures, des affectations connexes à d'autres endroits, des affectations différentes au même endroit. On pourra étudier des choix d'échanges avec des organismes autochtones, des organismes provinciaux ou territoriaux de Parcs Canada ou autres (en tenant compte du fait que le but est le développement de leaders autochtones au sein de l'Agence).
- Fin de l'été - les participant(e)s inscrit(e)s à des établissements postsecondaires retournent, les autres continuent leurs affectations conformément à leurs plans de formation personnels.
- Établissement des plans de formation personnels des nouvelles recrues.

## **3<sup>e</sup> année**

- Le cycle se poursuit pour les nouveaux(velles) inscrit(e)s.
- Les participants à la 3<sup>e</sup> année assistent à l'assemblée annuelle du



Groupe de travail sur les autochtones (voir addenda A ou B ci-joints - recrutement interne ou externe).

- Séances de formation pour les groupes de 1<sup>re</sup> et de 2<sup>e</sup> année telles que décrites dans les addenda joints.
- Les affectations des membres du groupe de la 1<sup>re</sup> et de la 2<sup>e</sup> année découlent des plans de formation de chacun(e) (il ne s'agit pas de documents stagnants, ils doivent être étudiés régulièrement et modifiés au besoin).
- Entretien des réseaux établis.
- Retour aux établissements postsecondaires le cas échéant.

#### 4<sup>e</sup> année

- Le cycle continue pour les nouvelles recrues et les participant(e)s accueilli(e)s l'année précédente.
- Affectations des participant(e)s des années antérieures en fonction de leurs plans de formation personnels.
- Formation de base telle que décrite dans l'addenda A.
- Célébration de la fin du programme et affectation des participant(e)s à leurs postes cibles le cas échéant.

Le programme est relativement structuré, mais toutefois il est important d'observer que les plans de formation qui sont établis la 1<sup>re</sup> année et révisés chaque année seront adaptés aux besoins de chaque participant(e). L'enseignement en classe est obligatoire parce qu'il a pour objectif d'établir une base solide pour le développement à long terme des participant(e)s.



**Programme de développement pour les jeunes Autochtones - Survol de la formation et du perfectionnement**

Pendant...	La 1 <sup>re</sup> année	La 2 <sup>e</sup> année	La 3 <sup>e</sup> année	La 4 <sup>e</sup> année
<p><b>Prise de conscience, renforcement et ressourcement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- principes culturels;</li> <li>- différences en matière de communication dans les cultures autochtones et non autochtones;</li> <li>- diversité chez les Autochtones (une perspective pancanadienne)</li> <li>- histoire des peuples autochtones au Canada;</li> <li>- mieux-être et équilibre;</li> <li>- dynamique de la vie/équilibre;</li> <li>- santé spirituelle, physique et affective;</li> <li>- partage / redécouverte.</li> </ul>	<p><b>Parcs Canada</b> <b>Politiques et processus</b> <i>1 journée</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- séance d'information sur le PDJA et initiation</li> </ul> <p><b>Développement personnel 1<sup>re</sup> étape</b> <i>4 jours</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- communications;</li> <li>- résolution des conflits;</li> <li>- travail d'équipe/ renforcement des équipes</li> <li>- développement des qualités de chef</li> </ul>	<p><b>Développement personnel/leadership 2<sup>e</sup> étape</b></p> <p>Y compris travail en commun avec les participant(e)s arrivé(e)s pour entreprendre la 1<sup>re</sup> année</p> <p><i>5 jours</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- cours avancé de résolution de conflits;</li> <li>- négociations;</li> <li>- communications efficaces;</li> <li>- travail avancé de développement des qualités de chef;</li> <li>- présentations</li> </ul>	<p><b>Formation au leadership et perfectionnement personnel</b></p> <p>Formation/cours indiqués par le gestionnaire. Liens possibles avec la participation au Programme de stagiaires en gestion (PSG) Assistance à l'AAGA du GTA.</p>	<p><b>Développement du leadership</b></p> <p>Accent sur la gestion</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- cycle de planification de l'entreprise;</li> <li>- pouvoirs financiers;</li> <li>- régime des RH;</li> <li>- responsabilité;</li> <li>- diversité.</li> </ul>
<p><i>Cet élément se réalise pendant toute la durée de la formation, pas séparément. Le contenu et les activités du cours devraient offrir des occasions de partage et de redécouverte et appuyer le développement des qualités personnelles et des qualités de chef, mises en évidence pendant la 3<sup>e</sup> année.</i></p>				

Pendant . . .	La 1 <sup>re</sup> année	La 2 <sup>e</sup> année	La 3 <sup>e</sup> année	La 4 <sup>e</sup> année
	<p><b>Introduction à la gestion des aires protégées</b> Générale - ne porte pas sur un parc en particulier</p> <p><i>Deux semaines</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ressources naturelles;</li> <li>- ressources culturelles;</li> <li>- protection/conservation de la nature - une perspective autochtone.</li> </ul>			<p><b>Cérémonie de clôture du programme et célébration</b></p>
	<p><b>Expérience de travail</b> <i>5 à 8 semaines</i></p> <p>counselling de carrière; établissement d'un plan de carrière.</p>	<p><b>Étude du plan de carrière</b></p> <p>Expérience de travail conforme au plan (poursuite des affectations de l'année précédente ou nouvelles fonctions pour compléter l'expérience)</p>	<p><b>Étude du plan de carrière</b></p> <p>Affectation à un autre endroit ou nouvelles tâches (pourrait ne pas être nécessaire - selon le plan de carrière)</p>	<p><b>Étude du plan de carrière</b></p> <p>Choix d'affectations : - retour à la première affectation; - poursuite de la deuxième affectation; - nouvelle affectation, nouvelles tâches ou nouvel endroit</p>

# ANNEXE 8

**TRAVAUX PUBLICS ET SERVICES  
GOUVERNEMENTAUX CANADA**

**Plan d'embauchage des Inuit**

# TABLE DES MATIÈRES

---

1. INTRODUCTION . . . . .	.221
2. L'Unité de service à la clientèle du Nunavut - Rôle . . . . .	.221
3. Gestion des ressources humaines . . . . .	.222
4. Analyse de la représentation . . . . .	.223
5. Représentation des Inuit à TPSGC . . . . .	.224
6. Cibles d'embauchage des Inuit . . . . .	.224
7. Formation préalable à l'emploi/Recrutement/Conservation . . . . .	.225
8. Engagement . . . . .	.226

## INTRODUCTION

### Travaux publics et services gouvernementaux Canada (TPSGC) Unité de service à la clientèle du Nunavut (USC 18)

TPSGC, et en particulier l'Unité de service à la clientèle du Nunavut, s'est engagé à mettre en œuvre le Plan d'embauchage des Inuit en collaboration avec ses partenaires fédéraux et le NTI. L'USC est décidée à faire le maximum d'efforts pour atteindre les cibles d'embauchage des Inuit indiquées plus loin dans la présente annexe. Bien qu'on reconnaisse les obligations légales à respecter, les méthodes devant être utilisées pour atteindre ces cibles seront fondées sur une approche valeur. Nous croyons que c'est la meilleure façon de procéder et qu'il existe dans notre organisme de véritables possibilités à long terme d'atteindre et même de dépasser les cibles d'embauchage des Inuit indiquées dans l'ARTN.

#### L'Unité de service à la clientèle du Nunavut - Rôle

L'USC fonctionne à titre de garde, de gestionnaire de projet, de conseiller, d'agent et autres, selon les besoins, afin de gérer les contrats fédéraux portant sur les biens immobiliers, la conception, les calculs, le transport de marchandises et la construction.

Parmi les biens immobiliers présentement administrés par l'USC, mentionnons :

- l'édifice Qimugjuk, ou Immeuble du Gouvernement du Canada;
- l'immeuble de la Garde côtière canadienne;
- les installations du ministère de la Défense nationale, emplacement avancé d'opérations;
- le pavillon-dortoir de la patrouille des glaces de l'Arctique;
- 52 unités de logements de la Couronne.

Les projets administrés par notre Unité de service à la clientèle comprennent, entre autres :

- l'aménagement des bureaux;
- la construction de nouvelles installations pour le gouvernement du Canada;
- les plans d'entretien des nouveaux actifs;
- les analyses de marché;
- les évaluations environnementales et le nettoyage;



- la location de biens immobiliers (baux pour bureaux et logements);
- les soumissions et les contrats.

Pour réaliser notre rôle, nous avons besoins d'employé(e)s à temps plein au niveau local et dans l'ensemble du Canada, contribuant leurs connaissances et leur expérience technique ou particulière. Le mode d'organisation actuel du bureau a été établi pour constituer une équipe rentable, mais capable de répondre aux besoins de notre clientèle. Par exemple, il n'y a pas d'architecte au bureau de l'USC à Iqaluit, parce qu'on a besoin de ce type de services de temps en temps seulement. Quand ce besoin se fait sentir, l'USC peut faire appel aux CE (Centres d'expertise) pour obtenir les services d'architectes travaillant pour TPSGC au niveau pancanadien. La plupart des membres du personnel de l'USC d'Iqaluit sont affectés à un travail opérationnel d'entretien des biens immobiliers. Il y a un total de 9 postes, des employé(e)s de bureau aux gestionnaires. Le niveau de représentation inuit est de 56 p. 100 et la répartition est indiquée dans les différentes colonnes de l'analyse de représentation de la page 225.

### **Gestion des ressources humaines**

La plupart des ressources humaines ou des postes à temps plein nécessaires au fonctionnement de l'Unité de service à la clientèle proviennent des Centres d'expertise de TPSGC. Les CE affectent le personnel technique ou les spécialistes à l'unité de service à la clientèle selon les besoins.

Les ressources peuvent être attribuées aux USC pour des périodes courtes ou prolongées, selon les besoins particuliers. Les postes sont habituellement occupés par les membres d'une réserve de personnel existant. La pratique actuelle d'affectation de ressources à partir des CE limite la possibilité pour l'Unité de service à la clientèle d'engager directement au Nunavut.

L'Unité de service à la clientèle du Nunavut cherche des moyens de simplifier le processus de dotation des postes au Nunavut, et demandera une exemption des pratiques actuelles de gestion du personnel afin de permettre au bureau local de gérer son propre processus de recrutement de personnel. Il est probable que les pratiques utilisées par DRHC (voir l'Annexe de



DRHC) soient celles qui conviendront le mieux à l'Unité de service à la clientèle, étant donné les dimensions semblables et la représentation actuelle des Inuit au sein de l'organisme.

## **Analyse de la représentation**

### **Description**

En ce qui concerne la présente analyse, nous avons l'intention d'illustrer les niveaux de représentation du passé, leur croissance jusqu'à aujourd'hui, et finalement les cibles pour l'avenir. Il est important d'observer que les cibles sont souples étant donné le roulement du personnel et l'attrition. Toutefois, l'objectif restera d'essayer d'engager des Inuit pour combler les postes libres.

Nous avons déjà reconnu dans l'Introduction que le niveau représentatif de personnel Inuit au sein du gouvernement est une obligation juridique et que notre Unité de service à la clientèle va faire tout son possible pour atteindre le niveau cible. De même, nous allons travailler à atteindre les cibles par le biais d'une approche fondée sur la valeur et la compréhension.

### **Niveaux de représentation antérieurs**

En 1997, l'Unité de service à la clientèle n'était qu'un petit bureau et n'avait besoin que de 4 employé(e)s à temps plein pour fonctionner dans la région du Nunavut. Le niveau de représentation était de 50 p. 100. Les postes occupés par des Inuit étaient au niveau opérationnel (manoeuvres). Les autres postes étaient celui du gestionnaire immobilier et d'un commis.

### **Niveaux de représentation actuels**

L'Unité de service à la clientèle du Nunavut est passée de 4 employé(e)s en 1997 à 9 en octobre 2002. De ces 9 employé(e)s, 5 sont des Inuit. Cela signifie une petite augmentation de la représentation des Inuit, qui est passée à 56 p. 100 en 5 ans. Bien que le taux de croissance ne semble pas important, les niveaux et les classifications des postes comblés par des Inuit sont significatifs. Suit un sommaire de l'évolution de la représentation des Inuit, par rapport aux données de 1997 pour l'USC.

- Il n'y avait pas de gestionnaire principal inuit en 1997, et il y a maintenant un directeur inuk responsable des activités au Nunavut.
- Le nombre des postes de gestionnaires immobiliers est passé de 1 à 2, et un de ces postes est occupé par un Inuk.



## REPRÉSENTATION DES INUIT À TPSGC

- Trois nouvelles classifications administratives ont été attribuées au Nunavut, et 1 de ces postes est occupé par un Inuk.

Le tableau ci-dessous indique les catégories de postes par rapport au nombre actuel d'employé(e)s et les taux actuels de représentation, avec une répartition en pourcentage.

Catégorie	Nombre actuel d'employé(e)s	Nombre actuel d'employé(e)s inuit	% actuel d'employé(e)s inuit
Direction	1	1	100%
Admin/Gestion	5	2	40%
Scientifique/Prof.	0	0	0%
Technique	1	0	0%
Soutien admin.	2	2	100%
Opérationnelle	0	0	0%
Total	9	5	56%

## CIBLES DE 2005

## CIBLES D'EMBAUCHAGE DES INUIT POUR 2005, 2007

Catégorie	Nombre actuel d'employé(e)s	Nombre actuel (cible) d'employé(e)s inuit	% actuel d'employé(e)s inuit
Direction	1	1	100%
Admin/Gestion	5	2(3)	40(60)%
Scientifique/Prof.	0	0	0%
Technique	1	0	0%
Soutien admin.	2	2	100%
Opérationnelle	0	0	0%
Total	9	5(6)	56(66)%



## Cibles de 2007

Catégorie	Nombre actuel d'employé(e)s	Nombre actuel (cible) d'employé(e)s inuit	% actuel d'employé(e)s inuit
Direction	1	1	100%
Admin/Gesttion	5	3	60(80)%
Scientifique/Prof.	0	0	0%
Technique	1	0(1)	0(100)%
Soutien admin.	2	2	100%
Opérationnelle	0	0	0%
Total	9	6(7)	66(78)%

*Nota : L'en-tête « nombre actuel » est le nombre prévu en 2007 si les cibles de 2005 sont atteintes.*

### Formation préalable à l'emploi/Recrutement/Conservation

Pour que la représentation des Inuit reste aux niveaux actuels et puisse augmenter, il faudra diriger l'attention sur la formation préalable à l'emploi, le recrutement et la conservation. Il n'y a pour le moment aucun projet à TPSGC visant à assurer une formation préalable à l'emploi. Nous devons nous en occuper, et cela fera partie du plan de travail du directeur de l'Unité de service à la clientèle.

Les pratiques de recrutement actuelles passent par l'entremise d'un système interne de ressources humaines et sont appliquées par un service de ressources humaines centralisé. Ce rôle sera confié au bureau local en 2003, et il y aura des occasions de modifier notre façon de recruter au Nunavut par le biais d'exemptions des normes actuelles.

TPSGC va consulter les autres ministères afin d'aider à établir un système utilisable pour le recrutement au Nunavut.



Nous aurons besoin de mettre au point des instruments et des méthodes servant à retenir le personnel afin de nous assurer que nous serons capables de conserver un niveau représentatif d'employé(e)s inuit. En ce moment, il n'y a pas d'obstacles systémiques en matière d'attribution des logements qui donnent lieu à des problèmes de conservation du personnel par les autres ministères. De plus, les employé(e)s inuit de TPSGC qui ont été engagé(e)s en 1997 et auparavant travaillent encore pour le Ministère. Ce succès est un résultat direct de la formation et des promotions. Nous conserverons cette méthode au besoin. L'établissement et la mise en œuvre de plans de carrière à long terme sera prévue afin d'aider à conserver le personnel et à lui assurer un niveau suffisant de satisfaction au travail.

### **Engagement**

TPSGC est engagé à assurer des niveaux représentatifs d'embauchage des Inuit au Nunavut. Le directeur de l'Unité de service à la clientèle va étudier la présente annexe chaque année et la mettre à jour au besoin. Cette Annexe sera présentée au service des ressources humaines de TPSGC, qui en fera l'étude et en conservera un exemplaire afin qu'il soit possible de la consulter et de l'utiliser pour la prise de décisions concernant les besoins en ressources humaines au Nunavut.

