5 Évaluation quinquennale

1993 à 1998

UNE ÉVALUATION INDÉPENDANTE

Mise en œuvre de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut

E100
.C55
N8a14
1993-98
[FRAN-
CAIS]
c.2

Consultants principaux

N. Louise Vertes
Management Consultant, Yellowknife, T.N.-O.

David M. H. Connelly
Ile Royale Enterprises Ltd., Yellowknife, T.N.-O.

Bruce A. S. Knott
Avery Cooper & Co., Yellowknife, T.N.-O.

Publié par Ile Royale Enterprises Ltd., sous autorité du Comité de mise en œuvre du Nunavut.

Ce rapport peut être reproduit, en tout ou en partie, par quelque moyen que ce soit, sans besoin d'autorisation additionnelle de la part du Comité de mise en œuvre du Nunavut. Aucune reproduction ne doit cependant laisser entendre que le Comité de mise en œuvre du Nunavut assume quelque responsabilité que ce soit quant à la précision ou la fiabilité de la reproduction. Non plus, d'ailleurs, qu'une telle reproduction ne doive laisser croire qu'elle fut sanctionnée par, ou réalisée en collaboration avec, le Comité de mise en œuvre du Nunavut.

Imprimé et relié au Canada.

Données de catalogage avant publication (Canada)

Vedette principale au titre :

Évaluation quinquennale : mise en œuvre de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut, 1993 à 1998 : une évaluation indépendante.

Publié aussi en anglais sous le titre : Implementation of the Nunavut Land Claims Agreement: an independent 5 year review, 1993 to 1998. Publié aussi en inuktitut sous le titre: 5-ni arraagunut qimirruniq : 1993-minit 1998-munut : atuliqtitauningit nunavut nunami nangminqtaarniqmut angiqatigiigutiit immikkuurtumut.
ISBN 0-9686622-1-8

1. Inuit–Nunavut–Réclamations. 2. Inuit–Terres–Nunavut. 3. Nunavut–Politique et gouvernement. 4. Inuit–Nunavut–Relations avec l'État. 5. Inuit–Travail–Nunavut. 6. Inuit–Nunavut–Conditions économiques. I. Vertes, Louise II. Connelly, David III. Knot 8ruce IV. Ile Royale Enterprises.

KE7702.7.1993 I4614 2000 346.719'50432'089971 C00-900166-2

Imprimé en janvier 2000

Données linguistiques : Ce document est disponible en français, en anglais et en inuktitut.
Le rapport sommaire est également disponible en innuinaqtun.

La publication et les autres services de gestion du projet sont l'œuvre de :

Ile Royale Enterprises Ltd.
Service postal 9600, Suite 237
Yellowknife (T.N.-O.), Canada X1A 2R3
Téléphone : (867) 920-2375

Imprimé par :
Nortext Multimedia Inc.
Casier postal 8
Iqaluit (Nunavut), Canada X0A 0H0
Téléphone : (867) 979-4376

Pour fins de commande ou de distribution, veuillez contacter :

Innirvik Support Services Ltd.
Édifice 781-A
Casier postal 2020
Iqaluit (Nunavut), Canada X0A 0H0
Téléphone : (867) 979-1012
Télécopieur : (867) 979-5886
Courriel : innirvik@nunanet.com
Web : http://clients.nunanet.com/innirvik

E100. C55
N8a14
1993-98
c. 2
[Français]

5 Évaluation quinquennale

1993 à 1998

Mise en œuvre de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut

LIBRARY
INDIAN AND NORTHERN AFFAIRS
CANADA
JUN 06 2000
AFFAIRES INDIENNES ET DU NORD
CANADA
BIBLIOTHÈQUE

Une évaluation indépendante

N. Louise Vertes
David M. H. Connelly
Bruce A. S. Knott

TABLE DES MATIÈRES

LIBRARY
INDIAN AND NORTHERN AFFAIRS
CANADA

JUN 06 2000

AFFAIRES INDIENNES ET DU NORD
CANADA
BIBLIOTHÈQUE

		Page #
	SOMMAIRE DU RAPPORT	**1**
1.0	**INTRODUCTION**	**1-1**
1.1	Objet	1-1
1.2	Champ d'évaluation	1-2
1.3	Consultations	1-3
1.4	Le comité d'évaluation	1-3
1.5	Qualification : accès à l'information	1-4
1.6	Historique	1-5
1.7	Structure du rapport	1-6
2.0	**PROGRÈS D'EXÉCUTION DES OBLIGATIONS DE MISE EN OEUVRE**	**2-1**
	Général	2-3
	Langues de l'Accord	2-5
	Évolution politique du Nunavut	2-6
	Conseil de gestion des ressources fauniques du Nunavut (CGRFN)	2-7
	Fonctionnement du CGRFN	2-10
	Récolte	2-12
	Caractéristiques particulières des activités de récolte inuit	2-14
	Baux de surface	2-17
	Droit de premier refus	2-18
	Ententes internationales et ententes intergouvernementales intérieures	2-20
	Indemnités relatives aux ressources fauniques	2-21
	Camps éloignés	2-22
	Parcs nationaux	2-24
	Parcs territoriaux	2-27
	Parcs nationaux et parcs territoriaux	2-28
	Aires de conservation	2-34
	Conservation et gestion	2-35
	Aires de conservation	2-37
	Refuge de gibier de Thelon	2-38
	Institutions gouvernementales	2-39
	Commission d'aménagement du Nunavut (CAN)	2-41
	Commission du Nunavut chargée de l'examen des répercussions	2-44
	Office des eaux du Nunavut (OEN)	2-49
	Gestion des eaux	2-51
	Terres municipales	2-52
	Zones marines	2-55
	Titres sur les terres inuit	2-58
	Droits relatifs à la pierre à sculpter	2-61
	Entrée et accès	2-62
	Tribunal des droits de surface	2-67
	Entrée et accès	2-69
	Embauchage des Inuit au sein du Gouvernement	2-71
	Politiques de passation de marchés	2-77
	Marchés de l'État	2-79
	Redevances liées à l'exploitation des ressources	2-89

Partage des redevances liées à l'exploitation des ressources 2-90
Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuit 2-91
Mise en valeur des ressources naturelles 2-93
Ententes sur l'énergie et les minéraux du Nord 2-94
La Fiducie du Nunavut 2-95
Conseil du développement social du Nunavut 2-96
Archéologie 2-97
Objets ethnographiques et documents d'archives 2-103
Inscription 2-105
Comité de mise en oeuvre 2-109
Mise en oeuvre 2-110
Période de transition pour la CAN, la CNER et l'OEN 2-113
Constitution de la Commission d'arbitrage 2-115
Organisations inuit 2-117
Autres peuples autochtones : les Inuit du Nord Québec 2-118
Terres du *Contwoyto Lake* 2-119
Manitoba et zone marine à l'Est du Manitoba 2-120

3.0 EMBAUCHAGE DES INUIT AU SEIN DU GOUVERNEMENT 3-1

3.1 Gouvernement territorial 3-2
3.2 Gouvernement fédéral 3-6
3.3 Analyse des résultats de l'embauchage 3-9
3.4 Questions relatives au PEI 3-11
3.5 Sommaire des recommandations 3-18

4.0 EXAMEN DES RÉPERCUSSIONS 4-1

4.1 Répercussions sur les droits des Inuit 4-2
4.2 Répercussions sur les milieux sociaux et économiques des Inuit 4-8
4.3 Sources d'information 4-11
4.4 Analyse des indicateurs 4-13
4.5 Considérations de mise en oeuvre 4-25
4.6 Conclusions générales et recommandations 4-27

5.0 QUESTIONS DE MISE EN OEUVRE 5-1

5.1 Le contexte d'une mise en oeuvre réussie 5-2

5.1.1 Le modèle de gestion active 5-2
5.1.2 L'actualisation conjointe 5-3
5.1.3 L'administration distincte des questions de mise en oeuvre et des questions de négociations 5-5

5.2 Questions du ressort du CMO 5-6

Rôles et responsabilités
5.2.1 Le rôle du comité 5-6
5.2.2 Responsabilités en matière de gestion des projets 5-8

Planification et organisation
5.2.3 Plan annuel de mise en oeuvre 5-9
5.2.4 Une présidence indépendante 5-10

5.2.5 Constitution du comité 5-11
5.2.6 Personnel au soutien du Comité 5-13
5.2.7 Le processus relatif aux fonctions de président et de personnel de soutien indépendants 5-15

Exploitation
5.2.8 Principes de gestions fondamenatux applicables au Comité 5-18
5.2.9 Détermination et surveillance centrales des objectifs 5-18
5.2.10 Assignation et suivi des activités de gestion de la mise en oeuvre 5-19
5.2.11 Responsabilités en matière de gestion des ressources 5-22

Compte rendu
5.2.12 Le rapport annuel du Comité 5-22
5.2.13 Communication et transparence 5-23

Mesures de redressement
5.2.14 Intervention du Comité 5-24

Engagement et ressources
5.2.15 Engagement de cinq ans à l'adhésion au modèle de gestion active 5-25
5.2.16 Ressources exigibles 5-26

5.3 Organisation en vue de l'actualisation (au-delà du Comité) 5-27

5.3.1 Le modèle central de mise en oeuvre 5-27
5.3.2 Gestion des responsabilités de la NTI 5-28
5.3.3 Recours aux compétences appropriées 5-30
5.3.4 Les mécanismes de résolution des différends 5-31
5.3.5 Connaissance du cadre de mise en oeuvre 5-33
5.3.6 Mémoire corporative 5-34
5.3.7 Notions administratives fondamentales au contexte de la mise en oeuvre 5-34

5.4 Autres questions 5-37

5.4.1 Concentration de l'attention sur les résultats de mise en oeuvre 5-37
5.4.2 Nominations aux conseils, comissions, comités et tribunaux 5-38
5.4.3 Consultation 5-38
5.4.4 Constitution des institutions gouvernementales 5-40
5.4.5 Lois révisées et nouvelles lois d'application générale 5-41
5.4.6 Ententes de financement des IG 5-42
5.4.7 Niveaux de financement de la mise en oeuvre 5-44
5.4.8 Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuit (ERAI) 5-45

5.5 Mise en oeuvre de l'article 24 5-47

5.5.1 Objectif de l'article 24 5-47
5.5.2 Domaines exigeant une attention particulière 5-47
5.5.3 Consultation 5-47
5.5.4 Communications 5-48

5.5.5 Application appropriée des pratiques actuelles 5-49
5.5.6 Contrôle et compte rendu 5-50
5.5.7 Apprentissage et application des acquis de la mise en oeuvre 5-51
5.5.8 Un plan visant l'élimination progressive et ordonnée de l'article 24 5-52

6.0 RESPECT DE L'ESPRIT ET DE L'OBJET DE L'ACCORD 6-1

6.1 Définition de l'esprit et de l'objet 6-1

6.2 Examen du niveau de conformité 6-1

6.2.1 Comportements observés par le comité d'étude 6-1
6.2.2 Objectifs généraux 6-2
6.2.3 Résultats généraux 6-3
6.2.4 Principaux succès et échecs 6-3
6.2.5 Adaptation des parties 6-4
6.2.6 Bonne foi en termes d'organisation 6-6

ANNEXES

A Matrice sommaire des obligation
Matrice sommaire des recommendations pour la gestion

B Abréviations et définitions

C Consultation

D Résumé statistique - Module du Nunavut - Étude de la population active en 1999

Rapport abrégé

L'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut (ARTN) est, au sens de la Loi constitutionnelle de 1982, une entente entre la Reine du Chef du Canada et les Inuit de la région du Nunavut. Cet accord (ARTN) fut ratifié par les deux parties, soit par un vote chez les Inuit et par assentiment et promulgation, au gouvernement fédéral; il est entré en vigueur le 9 juillet 1993. En vertu de l'ARTN, le gouvernement fédéral, les Inuit et le gouvernement territorial devaient élaborer un plan de mise en oeuvre des activités nécessaires à l'actualisation de l'Accord. En mai 1993, le plan de mise en oeuvre de la version finale de l'ARTN était déposé.

L'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut (ARTN) et le Plan de mise en oeuvre (PMO) font état des obligations portant sur la création de nouveaux offices au sein du gouvernement du Canada , du gouvernement territorial et de l'organisation représentant les Inuit, soit la Nunavut Tunngavik Inc. (NTI). Les obligations énoncées portent tant sur certains projets de durée limitée tel la recommandation de mesures législatives permettant d'établir le nouveau territoire du Nunavut, que sur certaines activités et projets permanents tel la gestion conjointe des ressources fauniques. Il incombe également aux gouvernements de repenser leur façon de "faire affaires" et d'encourager la consultation et la participation des Inuit en ce qui a trait à certaines décisions et activités.

L'actualisation de l'ARTN a entraîné la création d'un nouveau cadre de mise en oeuvre comptant les gouvernements fédéral et territorial, la NTI, les institutions fédérales d'autorité publique et les organisations inuit dont la Fiducie du Nunavut et les organisations régionales inuit (ORI).

Il s'agit d'un milieu des plus complexes, à l'aube de changements de grande portée.

Il incombe au Comité de mise en oeuvre (CMO) institué par les parties, de surveiller l'application du Plan de mise en oeuvre, de vérifier si les obligations, activités spécifiques et projets permanents ou de durée limitée sont exécutés conformément au Plan, et dans le sens de l'Accord, ainsi que de veiller à la réalisation périodique d'une évaluation autonome du rendement de la mise en oeuvre, à tous les cinq ans. Ce document fait état de cette première étude quinquennale et examine le progrès des activités de mise en oeuvre de juillet 1993 à juillet 1998.

Ce rapport abrégé présente un aperçu des résultats de recherche et des concepts dont il est question à chaque chapitre du Rapport d'évaluation quinquennale sur l'actualisation de l'Accord. Le présent document comporte un commentaire précisant le contexte des observations et des recommandations.

Chapitre 1 – Cadre d'évaluation

Cette première étude quinquennale a été menée à la demande du Comité de mise en oeuvre du Nunavut (le Comité) en vertu de ses obligations de surveillance du bon déroulement de la mise en oeuvre. Il est stipulé que l'évaluation quinquennale doit comporter l'analyse détaillée des obligations, la révision de l'Article 23 sur l'embauchage des Inuit, l'examen des répercussions de l'ARTN, l'étude des questions de mise en oeuvre, ainsi que la formulation de recommandations visant l'optimisation du processus d'actualisation pour les années à venir.

Le comité d'étude, formé aux fins de cette évaluation, était composé de trois principaux experts-conseils, hautement spécialisés dans les domaines 1) du processsus décisionnel du gouvernement, 2) de l'embauchage et du développement économique chez les Inuit, et 3) de l'évaluation opérationnelle ainsi que des politiques de gestion. L'équipe a également bénéficié de la collaboration d'un groupe de traducteurs et de recherchistes inuit, ainsi que de la précieuse contribution d'un expert inuit des plus réputés.

La méthodologie d'évaluation prévoyait la consultation d'une centaine de personnes associées à la mise en oeuvre de l'ARTN, ainsi que l'examen de nombreux documents et dossiers. La compilation de certaines données statistiques figurait également à l'évaluation des répercussions de la mise en oeuvre.

Chapitre 2 - État des obligations

Le comité d'évaluation s'est penché sur les obligations prescrites en vertu de l'Accord et du Plan de mise en oeuvre (les Ententes) afin de mesurer le progrès accompli à date.

Dispositions générales: L'engagement à publier l'Accord en versions inuktitut, anglaise et française a été respecté. Notons que les dispositions portant sur les mécanismes d'interaction entre les parties (la NTI et le gouvernement du Canada, et dans le cadre du Plan de mise en oeuvre, le gouvernement territorial) n'ont pas été appliquées de manière uniforme. L'Accord politique du Nunavut a été négocié tel que prévu et les mesures législatives s'y rapportant ont, tel que prescrit, fait l'objet de recommandations.

Récolte et ressources fauniques: Le Conseil de gestion des ressources fauniques du Nunavut (le CGRFN) a été établi avec succès et s'acquitte actuellement de ses obligations en matière de mise en oeuvre. Au cours de la période sur laquelle porte l'évaluation, les relations entre le CGRFN et le gouvernement se sont améliorées de façon constante. En général, le gouvernement n'a pas procédé à l'amendement des lois d'application générale ou à la modification des mesures opérationnelles régissant la récolte et les ressources fauniques. Les Organisations régionales des ressources fauniques (les ORRF) ainsi que les Organisations de chasseurs et de trappeurs (les OCT) ont été fondées conformément aux dispositions à cet effet.

Les ORRF et les OCT ont fait certains progrès en termes de l'exécution de leurs obligations sur la récolte et sur les particularités de la récolte chez les Inuit. L'aide et l'appui continus du CGRFN et de la Tunngavik demeurent essentiels à la réalisation des obligations incombant à ces organisations. Le gouvernement se doit d'établir des politiques et règlements en matière du Droit de premier refus des Inuit, et de la participation du CGRFN et des Inuit aux échanges et aux négociations que comportent les ententes intergouvernementales intérieures et les ententes internationales. Les obligations visant les indemnités relatives aux ressources fauniques n'ont pas été acquittées. Ceci est imputable à l'adoption de mesures législatives visant l'établissement d'institutions gouvernementales (IG). Ajoutons que le gouvernement n'a pas encore élaboré de cadre(s) officiel(s) en vue de la coordination de la gestion des espèces marines migratoires.

Aires de conservation, parcs, et camps éloignés: Les OCT se doivent d'améliorer les communications portant sur l'établissement de camps éloignés et sur les mécanismes qui s'y rattachent. La création de parcs nationaux ne s'est pas déroulée conformément aux dispositions des Ententes ARTN - PMO. Les Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuit (ERAI) n'ont été négociées qu'un an après la période sur laquelle portait la présente étude. Il semblerait y avoir confusion au sujet du nombre de parcs territoriaux, et ceci a définitivement influencé l'actualisation des obligations relatives aux ERAI et à la participation des Inuit à l'aménagement et à la gestion des parcs. Toujours dans le cas des parcs territoriaux, aucune ERAI n'a été négociée et conclue au cours de la période d'évaluation. Ajoutons également, que certains problèmes relatifs aux subventions se sont avérés défavorables à la mise en oeuvre. Le gouvernement devra mieux définir les politiques et processus régissant le Droit de premier refus des Inuit en vue d'entreprendre l'exploitation des occasions d'affaires. Conformément aux dispositions des Ententes, une étude législative portant sur les aires de conservation aurait dû être réalisée. Cette étude n'a pas été menée et ainsi, aucune ERAI n'a été négociée dans le cas des aires de conservation. Le gouvernement et les Inuit doivent tous deux s'engager à l'adoption d'une approche d'optimisation du rapport coût-efficacité dans le cadre des négociations visant la conclusion des ERAI. Notons qu'il y a eu du progrès sur le plan de la publication de renseignements au sujet des parcs et des aires de conservation prévue par les Ententes ARTN-PMO.

Institutions gouvernementales (IG): Exception faite du CGRFN, aucune mesure législative visant l'établissement d'institutions gouvernementales (IG) n'a été adoptée. La Commission d'aménagement du Nunavut (CAN), la Commission du Nunavut chargée de l'examen des répercussions (CNER), et l'Office des eaux du Nunavut (OEN) ont été établis le 9 juillet 1996, en l'absence de toute législation. Le Tribunal des droits de surface a bel et bien été institué mais ce, après la date d'échéance prescrite.

Les institutions gouvernementales (IG) ont élaboré et rendu publiques les mesures d'autorité administratives essentielles à la gestion et à la direction, y compris les arrêtés et règlements municipaux, et l'énoncé de la marche à suivre. Les conseils des IG se rencontrent actuellement en vue de la coordination des activités de gestion des ressources. Au cours de la période d'évaluation, aucun plan d'aménagement des terres n'avait été approuvé. Cet état de choses empêche les institutions gouvernementales de s'acquitter adéquatement de leurs responsabilités. Certains projets d'aménagement attendent toujours l'assentiment du Ministère. Notons qu'au cours de la période à l'étude, les relations avec le gouvernement se sont généralement améliorées, mais il n'en demeure pas moins que le gouvernement doit procéder au remaniement de ses méthodes et de ses politiques d'exploitation, de manière à ce qu'elles reflètent clairement le nouveau régime de gestion des ressources.

Terres inuit et gestion des terres: Les droits de propriété des terres situées à l'extérieur des périmètres municipaux ont été cédés aux Inuit. La Nunavut Tunngavik Inc. (NTI) a dévolu la gestion de la majorité des terres inuit aux Organisations régionales inuit (ORI). La NTI verra à la gestion du demeurant des terres de surface et de sous-sol. Bien que les organisations inuit désignées (OID) aient énoncé plusieurs politiques et réglementations visant à régir l'entrée et l'accès aux terres de surface et de sous-sol, il reste encore beaucoup à faire dans ce domaine.

Le gouvernement fédéral a élaboré et actualisé les politiques et procédures de gestion des terres à l'image du régime actuel. D'autre part, le gouvernement territorial ne s'est pas encore entièrement acquitté de la cession aux municipalités de toutes les terres désignées. C'est donc le gouvernement territorial qui, en vertu des Ententes, a assumé la gestion provisoire de ces terres. Le ministère des ressources naturelles du Canada s'est acquitté de ses obligations en matière d'arpentage des terres et, conjointement avec le gouvernement et les Inuit, a entrepris l'exécution d'un nouveau programme majoré d'arpentage des terres inuit, portant sur une période de dix ans.

Embauchage des Inuit au sein du gouvernement: L'analyse de la main-d'oeuvre Inuit de la région du Nunavut n'a pas été menée de manière satisfaisante et n'a donc pas contribué de façon significative à l'élaboration des Plans d'embauchage des Inuit (PEI). Bien que les PEI aient été déposés dans les délais prescrits, ils ont été préparés de façon incomplète et en général, ils n'ont pas été affichés tel que prévu. À quelques exceptions près, l'élaboration de Plans de formation préalable à l'emploi est pratiquement inexistante. Les mécanismes de collaboration entre les parties, prévus à l'article 23, ne se sont pas avérés adéquats. Tout compte fait, les résultats de la mise en oeuvre et des plans d'embauchage sont décevants. Il est donc recommandé que les parties repensent complètement l'application de cet article et qu'elles envisagent l'adoption d'une autre stratégie de mise en oeuvre.

Marchés de l'État: Au gouvernement du Canada, les politiques ont été adaptées de manière satisfaisante, mais n'ont pas fait l'objet d'une application uniforme à tous les paliers. Le processus de consultation au soutien des objectifs énoncés à l'article 24 n'était pas conforme aux dispositions de l'ARTN et les deux parties auraient pu adopter une approche plus positive. Les délais prescrits n'ont pas été respectés, et il n'existe toujours pas de mesures d'adaptation des pratiques d'acquisition, à l'évaluation des compétences inuit. D'autre part, le gouvernement territorial a réussi à adapter ses politiques en matière de passation des marchés, à l'évolution des compétences Inuit. Les programmes de formation au soutien des objectifs énoncés à l'article 24 ont été mis en place bien que l'on note un manque de communication entre le gouvernement et la Tunngavik. L'aide à la présentation de soumissions est effectivement dispensée aux entreprises inuit, bien qu'ici encore, une amélioration des communications ainsi qu'une meilleure coordination permettraient d'optimiser l'efficacité des mesures de soutien.

Les politiques fédérales visant à favoriser la présentation d'un plus grand nombre de soumissions de la part des Inuit se sont améliorées mais ne rencontrent toujours pas toutes les exigences énoncées dans le cadre des Ententes ARTN-PMO. Les politiques du gouvernement territorial sont, pour la plupart, conformes aux dispositions énoncées par ces ententes. Dans les situations ne comportant pas d'appels d'offres, tant le gouvernement fédéral que le gouvernement territorial se sont montrés disposés à encourager la participation accrue des entreprises inuit.

Bien que la Tunngavik tienne maintenant à jour, la liste de toutes les entreprises inuit, les principaux intervenants en matière décisionnelle ne disposent pas toujours de ces coordonnées au moment où ils en auraient besoin. Cet article ne prévoit aucun mécanisme de surveillance et de contrôle du progrès, et aucun point de repère auquel se mesurer. Ajoutons également qu'on ne comprend pas toujours très bien que cet article prévoit certaines limites de temps. Ainsi, les recommandations formulées par le comité d'évaluation visent l'amélioration des mécanismes de communication et de consultation, du niveau d'uniformité d'application des politiques, des mesures de surveillance et de reportage, des connaissances pratiques retenues de l'article 24 et, finalement, de la planification de l'élimination progressive de ce même article.

Les ERAI et l'exploitation des ressources: Une seule ERAI a fait l'objet de négociations, en l'occurrence une entente portant sur l'exploitation des ressources. Dans ce cas particulier, le processus de négociation s'est avéré efficace, contrairement aux ERAI en matière des parcs, en ce qu'il permettait d'accorder les avantages destinés aux Inuit, en temps opportun. La somme des redevances associées à l'exploitation des ressources, et versées aux Inuit, est sans doute exacte, bien que le gouvernement fédéral n'ait pas produit les documents de vérification exigibles.

Archéologie et ethnographie: Les obligations dans ces deux domaines ont presque toutes été réalisées et ce, malgré les obstacles suivants: l'absence des mesures legislatives requises et l'absence d'installations adéquates, au Nunavut.

Les principaux intervenants ont très bien assumé leur rôle et ont réussi à trouver d'excellentes solutions provisoires.

Liste d'inscription des Inuit: La compilation de la liste d'inscription des Inuit s'est déroulée en bonne et due forme. Les politiques de gestion permanentes ont, par ailleurs, sans doute besoin d'être raffinées.

Comité de mise en oeuvre: La première rencontre du Comité de mise en oeuvre s'est tenue en novembre 1993. Tel que convenu, le Comité a préparé un rapport public annuel. Les frais du Comité sont à la charge du gouvernement du Canada. Les questions portant sur le rôle, les responsabilités et les activités du Comité de mise en oeuvre sont présentées en plus amples détails au Chapitre 5 sous le titre "Questions de mise en oeuvre."

Organisations inuit désignées (OID): La désignation des organisations inuit est essentielle à la réalisation de plusieurs autres obligations. Cette responsabilité relève de la Nunavut Tunngavik Inc.. Le processus de désignation des OI a évolué lentement, a été géré de manière insatisfaisante au cours de la période d'évaluation, et il demeure plutôt méconnu à l'extérieur de la Tunngavik. Ceci expliquerait l'observation de difficultés à assumer d'autres obligations. A l'heure actuelle, on observe une nette amélioration du rendement dans ce domaine d'activité. Les recommandations de l'étude visent donc l'amélioration des mécanismes de surveillance et de soutien des activités de mise en oeuvre portant sur la désignation des OI.

Autres organisations inuit: La Fiducie du Nunavut est chargée de recevoir les indemnisations et redevances au nom des Inuit. Il semble que, bien que d'une part la Fiducie s'acquitte de ses obligations financières, elle ne se soit pas, d'autre part, acquittée de toutes ses obligations en matière de divulgation.

Les obligations incombant à la Commission d'arbitrage ont été actualisées bien que le comité d'évaluation se doit de faire état de certaines préoccupations. La nomination des premiers membres de la Commission a été effectuée par un juge, puisque les parties ne sont pas parvenues à s'entendre sur leurs choix. Les parties n'ont pas non plus, eu recours à la Commission d'arbitrage pour résoudre leurs différends. Il serait donc souhaitable d'affecter un tiers à la présidence et d'assujettir la Commission à une période d'essai.

Le Conseil du développement social du Nunavut (CDSN) s'est acquitté de ses obligations en matière d'actualisation et de reportage. Présentement, le gouvernement ne s'acquitte pas encore des obligations visant l'encouragement de la participation des Inuit sur le plan de l'élaboration des politiques sociales et culturelles, et il ne dispose pas du processus ou des mécanismes organisationnels lui permettant de le faire.

Le Tableau 1 illustre l'état actuel des obligations. Dans l'ensemble, il faut dire que l'on observe un succès considérable. Il est essentiel de reconnaître l'importance de l'engagement et des efforts déployés en vue de la réalisation des objectifs, mais il n'en demeure pas moins qu'un grand nombre d'obligations n'ont pas encore été satisfaites.

Bien que plutôt simple, le Tableau 1 présente une situation complexe selon une optique bien claire. Prière de tenir compte à la consultation du Tableau 1, que: 1) dans un petit nombre de cas, les parties ont délibérément décidé de reporter la mise en oeuvre, 2) dans les cas où il n'y a pas eu occasion de s'acquitter d'une obligation, cette obligation ne figure pas à l'analyse, 3) dans plusieurs cas, la participation de plus d'une organisation était nécessaire à la mise en oeuvre préalable à la réalisation d'une obligation, et 4) que les obligations parentes ont été regroupées sous une même classification.

De plus, bon nombre d'obligations entendent une activité continue. Le Tableau 1 ne reflète ni la qualité du processus de gestion sous-jacent, ni l'aptitude au maintien du niveau de succès.

Tableau 1 – Évaluation sommaire du rendement dans l'exercice de la mise en oeuvre

Domaine	Articles	Essentielle-ment exécutée	Partielle-ment exécutée	Essentielle-ment négligée	Nombre d'obliga-tions
Général	1,2,4	2	2	1	5
Récolte et ressources fauniques	5,6	14	9	7	30
Parcs, camps éloignés et aires de conservation	7,8,9	8	3	14	25
Institutions gouvernementales	10,11,12,13	8	10	2	20
Terres inuit et gestion des terres	14,15,19, 21,40,41,42	19	10	9	38
Embauchage Des Inuit	23 seulement	2	1	4	7
Marchés de l'État	24 seulement	8	6	6	20
ERAI et exploitation des ressources	25,26,27,28	6	1	2	9
Archéologie et ethnographie	33,34	9	1	3	13
Inscription des Inuit	35 seulement	8	0	0	8
Comité de mise en oeuvre	37 Provisoire	8	2	0	10
Organisations inuit désignées	39 seulement	1	0	0	1
Autres organisations	31,32,38	5	1	1	7
Sommes globales		**98**	**46**	**49**	**193**

Observations du progrès accompli à date: Le comité d'évaluation a noté un pattern de retards à rencontrer les échéanciers et à entreprendre les activités, de grandes discussions improductives, de désistement à l'égard des obligations, de perte de la mémoire et des compétences corporatives, et enfin, un pattern d'utilisation inefficace des ressources. Le comité d'évaluation en déduit donc qu'il aurait définitivement été possible d'atteindre un plus haut taux de succès.

Les plus hauts niveaux de succès ont été observés dans les cas où les principaux gestionnaires ont su entamer des discussions fructueuses, ou encore lorsque le Comité de mise en oeuvre a su s'entendre sur l'application de mesures de redressement. Les plus faibles taux de succès semblent découler de situations où les parties n'ont pas réussi à encourager les échanges positifs et ont plutôt choisi d'énoncer leur position de manière unilatérale.

Lorsque le processus de mise en oeuvre du Comité a été appliqué de manière conforme, il s'est avéré plus qu'adéquat. Au niveau des cadres, il a permis des dicussions éclairées et une meilleure coordination des efforts. Au niveau des exécutants, son application a démontré que la marche à suivre établie par le Comité de mise en oeuvre menait à des solutions pratiques et concrètes et à la satisfaction de toutes les parties. La réussite du Comité est un excellent exemple d'une saine gestion des activités de mise en oeuvre.

Pierre d'achoppement du progrès à venir: Le comité d'évaluation n'a rencontré que très peu de cas d'obstructionnisme délibéré. La majorité des représentants des parties sont sincèrement intéressés à la réalisation conforme des Ententes. Pour la plupart, les obstacles au succès de la mise en oeuvre relèvent plutôt de fautes inhérentes au processus ou au système comme tel.
Présentement, l'actualisation de la mise en oeuvre exige une plus étroite collaboration, une amélioration des relations

de travail, ainsi que le perfectionnement du processus de gestion. Le rapport fait état, au Chapitre 5, des recommmandations visant spécifiquement le perfectionnement du processus de gestion.

Chapitre 3 – Embauchage des Inuit au sein du gouvernement

Cette partie du rapport quinquennal comporte l'analyse autonome de l'article 23 et des Plans d'embauchage des Inuit (PEI). On note d'importantes lacunes dans le domaine des PEI, pourtant ces plans étaient fort réalisables et l'espérance de réussite en était raisonnable. Bien qu'on ne puisse parler d'un effort remarquable, le GTN-O a effectivement fait un effort en vue d'accroître la participation de la main-d'oeuvre Inuit et d'intégrer la culture Inuit au milieu de travail.

Dans l'ensemble, le gouvernement territorial a tenté de bonne foi, d'élaborer des PEI et d'apprendre des résultats obtenus. Certains ministères ont définitivement augmenté leur taux d'embauchage de main-d'oeuvre inuit, alors que chez d'autres, le taux de représentation inuit a perdu du terrain. Il semblerait nécessaire de perfectionner les mécanismes de surveillance des activités et non seulement des résultats, d'en venir à une meilleure intelligence des résultats, et d'établir des mesures de redressement là où les résultats sont insatisfaisants. Le gouvernement territorial cite que le taux d'embauchage de main-d'oeuvre inuit est demeuré à 42% de 1996 à 1998, soit à environ la moitié du taux ciblé.

Au gouvernement fédéral, les ministères auxquels cela incombait ont effectivement élaboré des Plans d'embauchage des Inuit dans les délais prescrits, mais comportant tout de même de sérieux problèmes. Notons d'abord l'absence presque totale de mécanismes de surveillance et d'évaluation. Bien que la présence du gouvernement fédéral au Nunavut soit considérablement moins importante que celle du GTN-O, nous ne notons aux ministères fédéraux, qu'un effort et que des résultats minimes. Le MAINC est le seul ministère disposant de résultats mesurables et où l'on note une augmentation du niveau d'embauchage de la main-d'oeuvre inuit, de 38% en 1996, à 61%, en 1999.

Certaines questions connexes n'ont pas fait l'objet de documentation, mais elles demeurent toutefois nécessaires à la connaissance du rendement relatif aux dispositions de cet article. Il semble que l'élaboration de PEI comporte certains avantages concomitants en ce que bon nombre d'Inuit ont bénéficié de la formation offerte par le gouvernement pour ensuite trouver du travail au sein d'une autre entreprise ou organisation, y compris les organisations inuit. De plus, il semblerait y avoir concurrence entre les gestionnaires du gouvernement en ce qui a trait à l'embauchage de main-d'oeuvre inuit compétente.

En général, la réalisation et les résultats des objectifs visés par l'article 23 sont insatisfaisants. Il serait souhaitable que les parties réentreprennent complètement le travail de mise en oeuvre de cet article. La Tunngavik a un rôle de toute première importance en termes d'aide et de soutien à apporter aux gestionnaires du gouvernement en vue d'obtenir les résultats escomptés, et elle devrait contribuer de manière plus importante à la création d'initiatives positives. Nos recommandations portent également sur la désignation de gestionnaires de projets, une surveillance accrue de la part du Comité, une plus importante participation de la NTI en matière d'élaboration de solutions, et sur l'ajustement du pourcentage-cible à l'âge de la main-d'oeuvre.

Chapitre 4 – Évaluation des répercussions

Ce chapitre du Rapport quinquennal se penche sur le résultat final des activités de mise en oeuvre, par rapport aux deux séries d'objectifs proposés au début de l'ARTN. La première catégorie d'objectifs porte sur les droits des Inuit et la seconde, sur l'état des milieux socio-économiques des Inuit.

Droits des Inuit: En se fondant sur les interviews menées, sur la documentation examinée ainsi que sur le peu de données de sondage disponibles, il semble que manifestement, l'application des Ententes ait concédée aux Inuit les droits préconisés et que ceux-ci s'en prévalent.

État des milieux socio-économiques des Inuit: L'information disponible est insuffisante et ne permet donc pas d'en arriver à une conclusion quant à l'état des milieux socio-économiques des Inuit du Nunavut. Le Chapitre 4 tente d'illustrer cette situation, mais en raison du peu de documentation disponible, l'analyse s'en trouve inévitablement limitée.

La plus importante observation extraite de l'évaluation des répercussions et ressortant des interviews, porte sur le sentiment qu'ont les Inuit d'avoir été habilités, d'avoir maintenant pleins pouvoirs, et de ce fait, sur une croyance renouvellée, que par leurs actions, ils pourront déterminer leur avenir. Ceci indique qu'une importante étape a été franchie sur le plan de la réalisation des objectifs en matière d'autodétermination.

Commentaire sur l'évaluation des répercussions: L'étude du rendement, par l'examen de l'état des milieux socio-économiques des Inuit, est essentielle à l'évaluation du niveau de responsabilité. Les membres de chacune des parties sont en droit de savoir dans quelle mesure l'ARTN a réussi et de connaître dans quel domaine l'Accord a échoué. Sans cette information, il est impossible que les gestionnaires et les représentants de chacune des parties 1) sachent si les décisions qu'ils ont prises ont entraîné les résultats escomptés, 2) élaborent des mesures de redressement efficaces, ou, 3) soient tenus redevables.

L'article 12.7.6 stipule que le gouvernement est tenu de veiller à la collecte de données sur l'état des milieux socio-économiques des Inuit. A date, on ne dispose que de très peu ou d'aucune information recueillie aux fins de cet article. La quantité de renseignements portant sur les résultats de l'actualisation de l'Accord est insuffisante, donc une activité accrue de compilation de données est assurément souhaitable.

Il y a certaines limites à ce que l'évaluation périodique des répercussions peut accomplir en l'absence d'un processus permanent de collecte d'information. Il serait peut-être plus efficace d'opter pour l'organisation d'activités conformes à ce que prévoit l'article 12.7.6 au chapitre du Plan de surveillance générale. Un processus de surveillance continue mettrait à profit les mécanismes de collecte des données déjà en place, par exemple, les sondages effectués par le gouvernement, en vue d'en extraire l'information pertinente à la réalisation des objectifs de l'ARTN.

Bien qu'il ne s'agissait pas, à l'origine, de l'objectif du Chapitre 4, l'étude des indicateurs potentiels a démontré qu'il est possible d'établir un programme de mesure du rendement doté d'un excellent rapport coût-efficacité et, pour cette raison, le comité d'évaluation recommande l'adoption de certaines stratégies et de diverses formes de partenariat ainsi que l'utilisation de sources d'information spécifiques en vue d'en favoriser la réalisation.

Chapitre 5- Questions de mise en oeuvre

La plupart des questions relatives au cadre de mise en oeuvre ont leur solution dans l'amélioration de la gestion du processus d'actualisation. Certains changements devront être apportés dans les domaines mentionnés ci-desous.

Cadre de mise en oeuvre: Nombre de problèmes inhérents au processus et faisant entrave au succès de la mise en oeuvre peuvent être résolus par l'unanimité au sein des parties quant au caractère du contexte d'actualisation. Le concensus est essentiel en matière des trois aspects suivants:

- le recours à un modèle de gestion active, dans le cadre duquel chaque obligation est menée à terme, plutôt que d'attendre qu'un problème ne survienne ou qu'une des parties se déclare insatisfaite;
- l'adoption d'une approche conjointe en matière de mise en oeuvre, particulièrement pour les cas où la réalisation d'un objectif incombe à plus d'une partie. Cette démarche comprendrait l'identification et le pistage conjoints des obligations, l'établissement de groupes de travail multi-représentatifs et l'adoption d'une éthique de collaboration;
- l'administration distincte des questions de mise en oeuvre et des questions de négociation, au moyen de l'identification précise des aspects délégués aux gestionnaires de la mise en oeuvre et des aspects soulevant des différends fondamentaux entre les parties. Cette approche exigerait l'établissement d'un processus distinct, propre à chaque domaine mentionné.

L'engagement de toutes les parties à l'égard du contexte de mise en oeuvre suggéré par cette étude permettrait de lever les obtacles opérationnels auxquels les gestionnaires de la mise en oeuvre doivent faire face.

Rôle et approche du Comité de mise en oeuvre: Le Comité s'est avéré une tribune favorable à l'expression des préoccupations et à la résolution des différends qu'a engendré le processus de mise en oeuvre. Les parties devront s'accorder sur le rôle principal du Comité en matière de gestion de la mise en oeuvre en vue d'assurer une plus

grande unformité et de maintenir le niveau de succès connu à date. Les mécanismes de gestion du Comité doivent soutenir le modèle de gestion active. À cette fin, le Comité doit appliquer l'approche de gestion de projets à l'effort d'actualisation des Ententes, y compris la signature d'une quittance à l'achèvement de chacune des obligations, l'embauchage de directeurs de projets, la conception d'instruments de gestion des projets et l'adoption d'un Plan annuel de mise en oeuvre.

Gestion des projets – instruments et mécanismes: Un plan annuel de mise en oeuvre est nécessaire à l'engagement à une action conjointe en matière de détermination des priorités. Une bonne organisation en termes de produits et services livrables, de l'affectation des tâches et de la définition des délais d'exécution, permettra aux intervenants de ne pas perdre de vue les résultats visés. L'exécution des tâches, dans le cadre d'un budget fixe, permettra de prendre conscience que les ressources financières accordées à la mise en oeuvre sont limitées.

Il est recommandé que le Comité de mise en oeuvre nomme un tiers à la présidence: un membre supplémentaire, sans affiliation ou droit de vote. Un tiers, ne connaissant pas les exigences quotidiennes du travail au sein de l'une des parties et n'ayant pas de parti pris serait plus apte à demeurer strictement axé sur la réalisation des obligations figurant aux Ententes et à veiller à la saine mise en oeuvre des objectifs. Au bout du compte, la délégation contractuelle et à long terme de cette tâche favorise l'indépendance et dirige l'attention sur l'obtention de résultats et sur l'uniformité du travail.

En vue de constituer un corps décisionnel efficace, chaque partie doit mettre en place certaines mesures lui permettant de s'assurer que les membres qu'elle nomme au Comité possèdent un savoir suffisamment avancé et qu'ils soient, de ce fait, compétents à la prise de décisions en matière de mise en oeuvre, qu'ils soient également aptes à promouvoir des solutions valables au sein de leur organisation, qu'ils soient engagés à servir l'organisation assez longtemps pour y apporter une contribution significative, et qu'ils prônent la conciliation plutôt que la confrontation.

Il serait préférable d'embaucher une petite équipe indépendante de personnel de soutien à l'appui du Comité plutôt que de maintenir l'arrangement actuel en vertu duquel une des parties fournit la main-d'oeuvre de soutien. Ce personnel deviendrait exécutant du processus de gestion et ne serait en aucun cas directement impliqué sur le plan des activités de mise en oeuvre, à moins qu'une forme d'intervention ne soit requise en vue de favoriser le progrès de l'actualisation.

En vertu de ces mesures, le Comité assumerait davantage un rôle de leader et de stratégiste sur le plan de l'orientation et de l'établissement des priorités relatives à la mise en oeuvre. Le président pourrait accorder toute son attention aux efforts de mise en oeuvre, aux communications et à l'apport de solutions aux problèmes plus sérieux. Le personnel affecté au soutien du Comité, sous la gouverne d'un directeur de projet, serait ainsi en mesure d'axer ses efforts sur le déroulement quotidien des activités de mise en oeuvre.

Le comité d'évaluation a relevé un nombre considérable de lacunes administratives au niveau du cadre de mise en oeuvre, lesquelles ont contribué à miner les communications et les relations de travail. En bref, l'absence de bases administratives solides fait entrave au succès de la mise en oeuvre. Le perfectionnement des pratiques administratives s'impose donc définitivement.

Actuellement, chacune des parties identifie ses propres obligations et fait état de leur entendement de l'exécution de celles-ci. Le comité d'évaluation a observé plusieurs lacunes relativement à cette approche, y compris l'existence d'obligations non surveillées ainsi que certains énoncés au sujet de situations sans pertinence ou simplement dépassées. De plus, puisque de par leur caractère, les obligations tendent à porter sur l'apport de changements, l'approche de gestion par exception charge la Tunngavik d'un fardeau excessif sur le plan de l'identification des problèmes et et de l'expression des préoccupations. La surveillance et le suivi soutenu des obligations est en fait, une responsabilité partagée.

En plus de suivre le progrès de l'actualisation des obligations, il est nécessaire de déterminer qui en est responsable chez chacune des parties. Dans l'ensemble, le manque d'efficacité observé au niveau du cadre de mise en oeuvre est attribuable à la définition imprécise des responsabilités imputables à chacun. Il est donc recommandé de procéder au pistage formel des responsabilités dévolues.
Dans les cas où la délégation des responsabilités ne s'est pas conclue par l'acquittement de l'obligation, il serait

souhaitable d'adopter une série de mesures d'intervention par échelonnement. Ces mesures d'intervention, fondées sur des dispositions qui ont fait leurs preuves, pourraient comprendre la création d'une commission de travail permanente, de comités ad hoc chargés des questions les plus complexes, de mécanismes de facilitation relevant du personnel au soutien du Comité de mise en oeuvre ou de la présidence indépendante, l'adoption de solutions par le CMO, ou en dernier recours, le renvoi au processus d'arbitrage officiel.

L'organisation du processus d'intervention ainsi que la définition précise des questions en cause, contribueront à réduire le nombre de différends non résolus.

La définition exacte de la situation financière est partie intégrale de tout processus de gestion de projets. Il n'existe actuellement aucun état clair des ressources à la disposition de la mise en oeuvre. Il incomberait au personnel de soutien indépendant, à l'appui du Comité, de compiler ces informations à chaque année dans le cadre de la planification et de l'évaluation annuelles.

Présentement, le Rapport annuel du CMO comporte une série d'énoncés distincts de la part de chacune des parties et de chaque organisme chargé de la mise en oeuvre, accompagnés d'un bref communiqué conjoint en début de rapport. Cette approche ne permet pas de déterminer le niveau de responsabilité de manière appropriée. Le rapport annuel du CMO deviendrait ainsi un outil permettant d'établir la mesure selon laquelle les opérateurs de la mise en oeuvre sont redevables.

Il serait souhaitable que ce rapport comporte des analyses autonomes portant sur les résultats annuels par rapport aux buts et objectifs fixés par le Plan annuel de mise en oeuvre. Le Rapport annuel constitue également la meilleure tribune d'énonciation de l'état actuel des questions délicates ou non résolues et d'intérêt pour les membres des parties. La préparation de ce rapport annuel devrait relever du personnel au soutien du Comité, sous la direction éditoriale de la présidence.

Bien que les concepts et principes de gestion à l'appui de la gestion active de la mise en oeuvre soient solides, l'approche préconisée n'a pas fait preuves concrètes en termes de l'actualisation des revendications. Il serait donc souhaitable que les parties procèdent à une mise à l'essai de cette approche au cours des cinq prochaines années.

L'organisation au-delà du Comité: Le modèle d'agence centrale adopté par le gouvernement territorial, bien qu'imparfait en termes des résultats obtenus, semble comporter certains avantages en ce qu'il permet d'engendrer un comportement uniforme au sein de cette partie, de résoudre les problèmes opérationnels, de défendre les revendications, et de maintenir des relations de travail suivies avec les Inuit. L'adoption de ce modèle est donc également recommandée au gouvernement fédéral.

Si la Nunavut Tunngavik Inc. compte s'acquitter pleinement et adéquatement de ses responsabilités en matière de mise en oeuvre, le processus de gestion interne de la NTI devra faire l'objet d'importants remaniements. Les mesures de dévolution aux Organisations inuit désignées (OID) n'ont fait naître que récemment, une structure de délégation efficace. Il demeure toujours nécessaire d'améliorer les dispositifs de surveillance des résultats obtenus par les OID, de continuer de fournir un appui aux OID dans le domaine des compétences techniques, de procéder au suivi du rendement en matière de responsabilités des Inuit ainsi que dans le domaine de la gestion logique des points de premier ordre.

Les possibilités d'obtention de meilleurs résultats d'actualisation seraient optimisées si les Inuit assumaient un plus grand rôle de leadership sur le plan de la gestion des activités de mise en oeuvre et si une méthode de direction de projet était adoptée dans le cas de la plupart des aspects de la mise en oeuvre. Ajoutons également que la Tunngavik devrait au besoin, avoir recours à d'autres domaines de compétences (par ex: en matière de gestion et de ressourcement humain). Historiquement parlant, le recours au conseil juridique, vraisemblablement l'héritage du processus de négociation des revendications territoriales, n'a pas toujours mené à des solutions pratiques et concrètes. Le recours à une plus vaste gamme de compétences est donc recommandé.

Bien que ne figurant pas au processus de mise en oeuvre défini par ce rapport, les parties pourraient avoir plus souvent recours au processus d'arbitrage. Tout différend non résolu sous-entend des délais en termes des avantages à concéder aux Inuit. Le comité d'évaluation tient à souligner que le président de la Commission d'arbitrage est en fait un employé de l'une des parties et recommande donc que la présidence soit assurée par un tiers, c'est-à-dire par

une personne sans parti pris.

Du fait que les ressources attribuées à la mise en oeuvre soient fixes et donc, limitées, il est nécessaire d'établir un processsus d'arbitrage des différends soulevés par les questions de fonds disponibles. À cet égard, il est recommandé que, 1) les parties s'entendent sur le recours provisoire à la Commission d'arbitrage, 2) les commettants se réunissent annuellement en vue de déterminer pourquoi certains problèmes sont demeurés sans solution, et 3) qu'un bref état des problèmes non résolus soit publié dans le cadre du rapport annuel du Comité.

L'ampleur du savoir entourant l'ARTN est impressionante et la matière, extrêmement complexe. Les idées préconçues, les problèmes de communication et les changements de personnel sont tous des éléments faisant systématiquement entrave à la mise en oeuvre. Il est recommandé que le Comité de mise en oeuvre agisse à titre de principal conservateur de l'information et qu'il mette en place les mécanismes favorables à la diffusion et à l'uniformité des communications.

Autres questions: Une meilleure concentration sur l'obtention de résultats, plutôt que sur la partisanerie et la procrastination, contribuerait grandement au succès de la mise en oeuvre. Toutes les parties se doivent d'être plus ouvertes à une approche de mise à l'épreuve, c'est-à-dire disposées à essayer et à voir ce que ça donne. La NTI pourrait avoir plus de portée en dirigeant par l'exemple, par l'évaluation et la démonstration de son propre rendement dans certains domaines clé, comme l'embauchage des Inuit et la passation de marchés.

Le CMO devra déterminer de manière plus précise ce qui constitue la consultation appropriée en une situation donnée. Il est possible d'établir une gamme de mesures alternatives en matière de consultation et d'en élaborer les lignes directrices.

Subvention des institutions gouvernementales: Les questions en cette matière ont une importance administrative relativement moindre. Chacune comporte des arguments valides. Dans le cas des institutions gouvernementales, il est davantage conforme aux objectifs plus larges de l'ARTN de résoudre ces questions avec un minimum d'intervention. Ceci n'est pas, non plus, défavorable à la partie fédérale. Ce mode d'action exigera l'apport de modifications administratives internes chez la partie fédérale, et le leadership nécessaire à l'actualisation de tels changements.

Qui est plus, la gestion laisse à désirer dans ce domaine et, de ce fait, la question est devenue une véritable source d'irritation au sein du cadre de mise en oeuvre. Les relations de travail s'en sont trouvées tendues, et si la question n'est pas résolue, elle fera clairement obstacle au succès des autres activités de mise en oeuvre. Le CMO doit donc en assumer la responsabilité et en arriver à une solution. Il est du pouvoir du Comité d'en interpréter la formulation et s'il choisi de ne pas excercer son pouvoir décisionnel en la matière, cette question pourrait être renvoyée à la Commission d'arbitrage où elle pourrait s'avérer une excellente cause d'évaluation des dispositifs d'arbitrage.

Fonds de mise en oeuvre: Les parties ainsi que le directeur de projet, ont encore beaucoup à faire sur le plan organisationnel avant qu'il ne soit possible d'entreprendre une évaluation utile des ressources de mise en oeuvre. Présentement, l'office assumant la direction des projets au sein du Comité, est la seule à exiger des fonds supplémentaires. Par rapport à l'étendue et à la complexité des activités de mise en oeuvre, les ressources nécessaires au soutien de cet office sont tout à fait justifiées. Les frais du CMO sont à la charge du gouvernement du Canada.

Il existe d'autres cas de ressourcement qui mériteraient d'être examinés et ce, préférablement, par le personnel affecté au soutien du Comité et, par la suite, par le CMO, dans le cadre de son budget.

Chapitre 6- Respect de l'esprit et de l'objet de l'ARTN

Le comité d'évaluation s'est penché sur plusieurs facettes de la mise en oeuvre en vue de déterminer le niveau de conformité en ce qui a trait à l'esprit et à l'objet de l'Accord. L'examen d'un seul aspect demeure non conclus et il n'est pas toujours évident que cet aspect soit définitivement lié au concept plutôt vague de l'esprit et de l'objet de l'Accord. Toutefois, globalement, les éléments qui ressortent de chaque domaine d'activité permettent de saisir la mesure du respect de l'esprit et de l'objet de l'ARTN.

Les observations du comité d'évaluation en matière des comportements individuels démontrent que les intentions de

la majorité des gens sont tout à fait positives. Là où les comportements se sont révélés plutôt aberrants, la cause en est habituellement systémique.

L'étude des objectifs généraux énoncés au début de l'ARTN indique que les Inuit se sont vu concéder les droits prévus. Faute de renseignements en la matière, il est toutefois difficile d'établir si les objectifs visant les milieux socio-économiques des Inuit ont été réalisés.

La compilation du nombre d'obligations acquittées et du nombre d'obligations qui n'ont pas été rencontrées ne révèle que des résultats partagés. Bien qu'un nombre considérable d'obligations aient été satisfaites, un aussi grand nombre ne demeurent que partiellement acquittées. Compte tenu des ressources et du temps alloués aux parties, celles-ci auraient vraisemblablement dû obtenir de meilleurs résutats.

Le dénombrement des principaux succès et échecs ne donne aussi que des résultats partagés. Les échecs relevés ont eu de sérieuses répercussions sur l'effort de mise en oeuvre, tant sur le plan de la consommation des ressources disponibles, qu'au niveau de l'aptitude à aller de l'avant.

Étant donné que la diversité des compétences, la machine administrative et l'approche adoptée par les parties doivent être assujetties au changement au moment d'entreprendre l'actualisation des obligations, il est possible d'entrevoir les intentions d'une organisation à l'examen des changements opérationnels internes qui s'y sont produits depuis la ratification de l'Accord. Compte tenu bien entendu, que chaque organisation doive relever des défis bien différents, il n'en demeure pas moins que nos observations jettent plus de lumière sur la situation.

Le gouvernement territorial a fait preuve de la plus grande aptitude d'adaptation à la mise en oeuvre de l'ARTN. La Fédération Tunngavik et le gouvernement fédéral ont certainement apporté certains changements, mais il semble que tous deux soient davantage intéressés au maintien du statu quo.

Le niveau de respect de l'esprit et de l'objet de l'Accord est également mesurable à l'étude du comportement organisationnel adopté par une organisation engagée à réaliser les résultats visés par l'ARTN. Parmi ces types de comportements, notons entre autres, la prise de position efficace au sein de l'organisation, l'adaptation aux mécanismes internes, l'engagement positif sur tous les plans, le déploiement d'efforts en vue de l'apport de solutions, la quantité et l'efficacité des solutions préconisées, l'importance accordée aux mesures de soutien des activités de mise en oeuvre, l'accès au processus décisionnel, et la définition claire des paramètres à l'intention du personnel affecté à la mise en oeuvre.

Selon ces critères, le gouvernement territorial a déployé l'effort le plus digne de foi. Quant à la Tunngavik et au gouvernement fédéral, disons seulement qu'ils ont encore beaucoup à faire.

Donc, en général, chacune des parties se doit d'apporter certains changements en vue d'assurer le respect de l'esprit et de l'objet de l'ARTN.

Synthèse

Selon la présente étude, le progrès accompli sur le plan de l'actualisation de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut, peut être qualifié d'acceptable. L'ampleur des changements effectués est définitivement imposante et s'avère tant un compliment pour ceux qui y ont pris part, qu'un véritable témoignage de ce qu'il est possible d'accomplir.

De plus près, l'analyse soulève d'autres préoccupations. Compte tenu du temps disponible, de la quantité de ressources investies, du nombre d'efforts improductifs notés, il était juste de s'attendre à la réalisation de progrès de plus grande envergure.

Les lacunes sur le plan de la saine gestion des projets ainsi que l'incapacité des parties à collaborer à l'effort de réalisation des objectifs constituent dans le cas présent, les principaux inhibiteurs du progrès. Il y a eu beaucoup trop de prises de position et de prises de décisions isolées, et un manque d'efforts collectifs vers un terrain d'entente permettant de résoudre les différends et de relever les défis. L'approche de collaboration, lorsqu'on y a eu recours, s'est avérée un excellent moyen de faire avancer les activités de mise en oeuvre.

Bien qu'il soit toujours plus facile de se prononcer en rétrospective, il va sans dire que l'absence de directeurs de projets ainsi que de mesures de gestion adéquates constituent une sérieuse omission si l'on considère la complexité du processus de mise en oeuvre de l'ARTN.

L'avenir n'est pas non plus, sans soulever certaines autres préoccupations. La machine nécessaire au soutien des activités de mise en oeuvre et plus précisément des obligations permanentes, est en bien piètre état. Il est à prévoir que si des mesures de redressement ne sont pas apportées, cette situation entraînera d'autres délais sur le plan de la concession des avantages aux Inuit, l'usage inefficace des ressources à l'appui de solutions improvisées et, possiblement, une régression sur le plan du travail déjà accompli.

La limitation des ressources consitue également une autre réalité à laquelle on se devra de faire face. L'encadrement et la discipline en matière de gestion de projets sont sans doute les meilleurs outils d'opération dans le cadre d'un budget fixe.

À partir de maintenant, les efforts de mise en oeuvre de l'ARTN doivent être axés directement sur le parachèvement ordonné des obligations et sur le maintien d'un excellent niveau de succès. Il est temps de passer de la période impétueuse des débuts, marquée par la succession de nouveaux développements, à une période de maintien quotidien d'activités certainement plus routinières, mais essentielles à l'achèvement complet des tâches assignées et au soutien de ces activités. Le point de mire devient donc l'instauration de bonnes pratiques de gestion, la capacité soutenue de résoudre les questions encore en suspens et l'attention au détail.

Dans le cas de bien des projets, la mise en place des mesures et mécanismes de fonctionnement n'est en fait qu'un début. Les plus grands défis sont souvent l'achèvement du travail, l'engrenage réussi des divers aspects de la tâche et l'entière actualisation des avantages prévus. IL n'y a aucune raison pour laquelle la mise en oeuvre de l'ARTN échapperait à cette règle.

Mise à exécution

Le corpus du rapport fait état dans le détail, des démarches nécessaires à l'acquittement complet des obligations sur lesquelles des limites de temps sont imposées, et à l'intégration des obligations permanentes au déroulement quotidien des activités. Ces opérations sont résumées à l'Annexe A, où sont également présentées les matrices sommaires des recommandations en matière d'obligations et de gestion.

Le résumé des démarches que les parties devront entreprendre en vue d'inscrire les activités de mise en oeuvre au modèle de gestion active, figure ci-dessous.

L'évaluation quinquennale offre trois types de recommandations:

- les recommandations visant l'établissement de mesures d'encadrement du milieu de la mise en oeuvre et la création d'un office de gestion des projets. Suite à une consultation adéquate auprès des organismes en cause, les parties doivent faire l'unanimité sur ces recommandations;
- les recommandations portant sur l'actualisation de l'office de gestion de projets, laquelle imcombera à une présidence indépendante, au directeur du projet et au personnel au soutien du Comité; et
- les recommandations visant la mise en oeuvre d'obligations particulières lesquelles, pour la plupart, seront la responsabilité des principaux gestionnaires de chacune des parties.

<u>L'instauration de l'office de gestion des projets</u>: En vue de l'actualisation de la première série de recommandations, les parties devront se mettre d'accord sur l'adoption de, et l'action conforme:

- au modèle de gestion active;
- aux efforts collectifs de mise en oeuvre;
- à l'administration distincte des questions de mise en oeuvre et des questions de négociation;
- à l'adoption d'une approche de gestion de projets;
- à la création d'une présidence non affiliée; et,

- à un engagement de cinq ans envers le modèle de gestion active.

En outre, le gouvernement fédéral devra s'engager à libérer les fonds nécessaires au soutien des responsabilités préconisées pour le Comité.

Les parties doivent collectivement instruire le Comité, à titre de corps administratif, de:

- préparer un Plan annuel de mise en oeuvre;
- préparer un Rapport annuel conforme aux concepts énoncés dans le cadre de cette évaluation quinquennale;
- conclure une entente contractuelle avec un tiers en vue d'assurer la présidence;
- veiller à la bonne organisation;
- veiller à l'embauche du personnel au soutien du Comité;
- créer un instrument central d'identification et de surveillance du progrès des objectifs; et,
- faire, à chaque année, l'état complet des ressources de mise en oeuvre.

Chacune des parties sera ensuite tenue de décider du processus interne permettant l'approbation de ces engagements.

Étant donné la magnitude des changements, les pourparlers devraient s'entreprendre au niveau fédéral et au niveau administratif, simultanément. Les prises de décision et prises de position devraient être suspendues jusqu'à ce que toutes les parties se soient entendues sur les avantages que comporte l'adoption de cette voie.

<u>L'office de gestion de projets</u>: Les démarches nécessaires à l'actualisation du demeurant des recommandations en matière de gestion, resteraient inscrites au premier Plan de mise en oeuvre. Il incomberait au Comité de fixer les priorités et de déterminer les démarches à entreprendre à chaque année.

<u>Actualisation d'obligations particulières</u>: La première étape de mise en oeuvre des obligations en suspens est de confirmer à qui incombe la responsabilité de chacune, d'exiger la signature d'une quittance au terme de la réalisation des obligations, et de s'assurer que des plans ont été élaborés en vue de l'évolution de l'achèvement des activités incomplètes. Subséquemment, les mécanismes de surveillance, de pistage, et d'arbitrage proposés, permettront aux responsables de la mise en oeuvre ainsi qu'au Comité, d'identifier le moment propice à l'entreprise d'une démarche et de définir le caractère de la démarche en cause.

1.0 INTRODUCTION

Ce premier chapitre présente l'aperçu du rapport sur l'Actualisation de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut : Une étude indépendante après 5 ans de parcours - de 1993 à 1998, décrit la méthode d'évaluation, défini le cadre de l'étude et fait état de la structure de ce rapport.

1.1 Objet

L'ensemble du rapport porte sur l'obligation de procéder à l'évaluation des activités générales de mise en oeuvre et d'examiner l'actualisation des Plans d'embauchage des Inuit et l'application de certaines autres dispositions prévues à l'article 23.

Exigences dictées par l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut (ARTN)

Ce rapport traite de la nécessité de faire réaliser un examen indépendant des activités de mise en oeuvre à tous les cinq ans, tel que prévu à l'article 37.3.3 (b) stipulant qu'il incombe au Comité de mise en oeuvre de:

> " ... surveiller l'application du Plan de mise en oeuvre,...[et],....faire réaliser un examen indépendant à tous les cinq ans sauf si les membres conviennent d'une période différente. "

Ce document fait également état de l'obligation de faire exécuter, à tous les cinq ans, une évaluation des activités visant à accroître l'embauchage des Inuit au sein de la fonction publique du gouvernement fédéral et du gouvernement territorial, tel que le veut l'article 23.7.1 stipulant que :

> " 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 oeuvre, celui-ci fait réaliser un examen indépendant des plans d'embauchage d'employés inuit et des autres mesures prévues par le présent chapitre. "

L'évaluation est d'abord axée sur l'apport de solutions aux problèmes observés au cours de la période à l'étude.

Points à l'étude

L'évaluation quinquennale examine les cinq points suivants :

Les obligations spécifiques : énoncées dans le cadre des Ententes entre l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut et le Plan de mise en oeuvre. L'étude de cet aspect fait le point sur le respect de chacune des obligations prescrites dans le cadre des Ententes.

L'embauchage des Inuit au sein du gouvernement : Ce chapitre fait l'examen des activités entreprises en vue d'accroître l'embauchage des Inuit au sein de la fonction publique du gouvernement fédéral et du gouvernement territorial.

L'analyse des répercussions : Ce secteur d'évaluation comporte une série d'indicateurs et d'analyses pour la plupart quantitatives, visant à mesurer les effets des activités de mise en oeuvre de l'ARTN sur les Inuit du Nunavut, au cours de la période à l'étude.

Questions : S'inscrivent à ce chapitre, les principales préoccupations des parties aux Ententes, ainsi que les aspects faisant entrave à la pleine réalisation des objectifs fixés dans le cadre de ces Ententes

Analyse globale : Ce chapitre comporte les analyses, généralement quantitatives, des questions suivantes : " Les activités d'actualisation de l'Accord ont-elles entraîné les résultats escomptés?" et " Les parties ont-elles agit conformément à l'esprit et à l'objet de l'Accord? "

1.2 Champ d'évaluation

L'évaluation porte sur tous les aspects des Ententes.

Portée de l'enquête

Selon les termes du mandat, la première étape de recherche ne devait pas faire partie de la présente étude. À l'origine, l'examen quinquennal devait porter sur la documentation disponible ainsi que sur les consultations menées par le comité d'évaluation.

En cours de projet, il a été décidé de n'utiliser qu'un minimum de documentation originale aux fins de l'évaluation . Le comité d'évaluation a mené une enquête auprès d'un échantillon d'organisations de chasseurs et trappeurs inuit (OCT), de chefs d'entreprises et de leaders du domaine des affaires culturelles.

La quantité d'informations portant sur les activités de mise en oeuvre et recueillies depuis juillet 1993 est imposante. Le comité d'étude a dû, en premier lieu, procéder au triage, à la sélection ainsi qu'à l'assimilation de ce legs de renseignements. Notons que malgré la quantité considérable d'informations disponibles, le comité d'évaluation a été étonné de constater un manque de données au sujet de la saine gestion des activités.

Le comité d'évaluation s'est vu accorder l'accès à tous les dossiers pertinents et ne s'est en aucun cas heurté à une réticence à fournir des renseignements importants. Dans les cas où certains renseignements n'étaient pas disponibles, ce problème était plutôt imputable à la difficulté de classifier une grande quantité d'informations ou encore à la difficulté de répondre aux demandes de renseignements en temps opportun.

Toutes les questions n'ont pas fait l'objet du même niveau d'attention. Dans les cas où il y avait déjà unanimité chez les parties, il était inutile d'examiner toute la documentation et le comité d'évaluation s'en est alors tenu à une étude plus superficielle des données. Dans les situations où certaines questions étaient à la source de différends, le comité d'évaluation a consacré davantage de temps à l'examen de la documentation pertinente et à en discuter avec des experts en la matière.

Plusieurs organisations associées à la mise en oeuvre ont également fourni de l'information. Cette matière est venue s'ajouter aux réponses aux entrevues et à la documentation recueillie auprès des principaux représentants des parties et des organismes de mise en oeuvre.

Caractère des recommandations

L'évaluation quinquennale des activités de mise en oeuvre prévoyait l'énoncé de recommandations visant l'apport de solutions pratiques et concrètes en vue de l'avenir.

Le comité d'évaluation a fait l'effort conscient d'éviter de dicter des recommandations trop rigides ou trop détaillées et ce, dans l'objet de soumettre une série de suggestions positives qui, ensemble, permettraient de résoudre les problèmes soulevés.

Bien que certaines questions aient été traitées dans le détail, plusieurs recommandations sont énoncées en termes contextuels afin d'en dégager une structure et d'éviter de restreindre les activités des gestionnaires.

À cette fin, les recommandations suggèrent habituellement les mécanismes et les instruments de gestion favorables à la résolution d'un problème ou différend en particulier. Le comité d'évaluation n'a pas tenté de trouver réponse à toutes les questions à la source de différends au sein du cadre de mise en oeuvre.

Toutes les recommandations portant sur l'optimisation des activités de mise en oeuvre sont strictement le conseil du comité d'évaluation. Les opinions des autres parties en cause peuvent être différentes.

Période sur laquelle porte l'évaluation

L'examen quinquennal faisant l'objet du rapport sur l'actualisation de l'ARTN, porte sur les activités de mise en oeuvre entreprises depuis la ratification de l'Accord, le 9 juillet 1993, jusqu'au 9 juillet 1998. Là où nous disposions de renseignements au sujet d'événements subséquents à cette date, nous en avons tenu compte.

Toutefois, il s'est parfois avéré difficile d'établir une distinction entre les activités s'étant déroulées en date du 9 juillet et les activités en cours. Le cas échéant, ces activités ont été inscrites au chapitre des événements en cours.

Notons que l'étude ne traite pas du transfert des responsabilités du gouvernement des Territoires du Nord-Ouest (GTN-O) au gouvernement du Nunavut (GN).

Ébauche du rapport

L'ébauche du présent rapport a été soumise aux parties pour fins de lecture et dans le but de recueillir leurs commentaires. Les commentaires recevables devaient relever du domaine factuel. Mentionnons de nouveau que les recommandations et les conclusions de cette étude sont strictement l'énoncé du comité d'évaluation.

1.3 Consultations

Le comité d'évaluation a consulté près d'une centaine de représentants et d'associés des parties et des organismes de mise en oeuvre. Ont pris part aux consultations :

- le siège social de la Nunavut Tunngavik Incorporated (NTI);
- les bureaux régionaux de la Nunavut Tunngavik Incorporated (NTI);
- le ministère des Affaires indiennes et du Nord (MAINC), secteur de mise en oeuvre des revendications;
- divers ministères fédéraux;
- le ministère des Affaires autochtones;
- divers ministères du gouvernement territorial;
- le gouvernement du Nunavut;
- les institutions gouvernementales (IG); et,
- certains autres organismes associés à la mise en oeuvre.

La liste de toutes les personnes interviewées figure à l'Annexe C. Ajoutons que plusieurs autres entretiens plus courts ont été menés en vue de préciser une série de détails techniques.

L'équipe de recherche tient à remercier tous les répondants du temps et de l'effort qu'ils ont consacrés à l'étude ainsi que des idées qu'ils y ont apportées. Leur précieuse contribution représente une part considérable des connaissances et des suggestions que contient ce rapport.

En général, les consultations tenues à Iqaluit, Rankin Inlet, Cambridge Bay, Yellowknife et Ottawa ont été menées en personne. Les interviews auprès des membres de d'autres communautés ont pour la plupart, été menées par téléphone.

Chaque entretien s'inscrivant au processus de consultation a pris d'une demi-heure à une journée entière, et dans plusieurs cas, la consultation a exigé la tenue de plus d'une entrevue.

1.4 Le comité d'évaluation

<u>Principaux conseils</u>

L'équipe chargée de l'examen des activités de mise en oeuvre de l'ARTN comptait trois principaux spécialistes possédant une expertise en matière de questions autochtones et d'affaires gouvernementales.

Louise Vertes, bac.ès art, compte treize ans au service du GTN-O, y compris six ans en tant que secrétaire du Cabinet. Au cours de cette période, elle a pris une part active tant aux négociations qu'à l'actualisation d'obligations relatives à nombre de revendications territoriales autochtones. Son expérience à titre de cadre de gestion au sein du gouvernement, lui confère une connaissance approfondie de l'organisation et du fonctionnement du gouvernement.

David Connelly, bac.commerce, maîtrise en gestion des affaires, a assumé le poste de cadre au sein de la Société de développement d'Inuvialuit dont le mandat était de créer des ouvertures dans le domaine de l'emploi et du travail contractuel pour les Inuit de la région d'Inuvialuit. M. Connelly possède huit ans d'expérience en tant que cadre supérieur et qu'expert chargé du conseil aux organisations autochtones en matière de stratégies. Les services de M.Connelly sont également retenus par certains investisseurs et institutions désirant faire affaires avec les autochtones.

Bruce Knott, bac. commerce, comptable agréé et directeur de projets chez Avery, Cooper Consulting, possède treize années d'expérience en tant qu'expert-conseil au service du gouvernement, de l'entreprise privée et des organismes autochtones du Nunavut, autrefois des Territoires du Nord-Ouest. M. Knott se spécialise en recherche sur les pratiques de gestion, la gestion des affaires et l'administration financière.

Associés de recherche

Au cours de toute la période à l'étude, le comité d'évaluation a bénéficié de la précieuse collaboration des deux associés suivants.

Les services de soutien Innirvik, une entreprise inuit d'Iqaluit, inscrite à la Nunavut Tunngvik Incorporated aux fins de l'article 24 de l'Accord. Tout le travail de sondage et de recherche a été effectué par des Inuit sous la direction et l'enseignement des principaux experts.

La traduction de l'inuktitut a presque toute été réalisée par des Inuit.

Le professeur David Newhouse, de l'Université Trent à Peterborough en Ontario, a procédé à la révision du travail des principaux experts. Le professeur Newhouse est hautement reconnu dans son domaine d'expertise et il est présentement professeur résidant, spécialiste des questions autochtones, à l'Université de la Saskatchewan. Le professeur Newhouse est l'auteur de plus d'une quarantaine de publications et a occupé divers postes au ministère des Affaires indiennes et du Nord ainsi qu'au Conseil du Trésor du Canada. Il a récemment fait partie à titre de membre, d'un groupe d'étude des politiques économiques, pour le compte de la Commission royale d'enquête sur les peuples autochtones.

Dans le cadre de la présente évaluation, le professeur Newhouse a contribué à la formulation des recommandations visant le perfectionnement de la gestion des activités de mise en oeuvre, en vertu de son expertise en matière d'actualisation d'autres revendications territoriales, des nouvelles thématiques de gestion de la mise en oeuvre et d'opinion nationale sur les questions de mise en oeuvre.

1.5 Qualification : accès à l'information

De sérieuses lacunes sur le plan de l'accès à l'information en temps opportun, de la pertinence des renseignements fournis et de l'attention accordée aux demandes de documentation ont fait entrave au bon déroulement de l'évaluation quinquennale.

Bien qu'en général, l'information fournie se soit avérée suffisante à la formulation de conclusions et de recommandations, la documentation disponible n'a pas toujours contribué à l'explication de certains phénomènes et de leurs causes.

Bien que nous nous soyons parfois heurtés à une attitude d'opposition, le problème n'est pas tant imputable à un obstructionnisme délibéré, qu'aux raisons suivantes :

- à l'ambiance frénétique qui reignait de part et d'autre, au cours de la période d'évaluation, laquelle coïncidait avec l'établissement du nouveau territoire du Nunavut;
- à la fréquence rapide de renouvellement du personnel, qui a entraîné une perte d'historique corporative; et,
- à une fragmentation considérablement plus importante que prévue, des responsabilités en matière de mise en oeuvre.

Au demeurant, ce rapport fait la lumière sur l'état actuel des activités de mise en oeuvre et présente des suggestions pour l'avenir.

1.6 Historique

Opportunité de l'entreprise de cette évaluation

L'évaluation a été entreprise à environ six ans de la date de ratification de l'Accord. Au départ, on croyait que ceci permettrait de tirer profit de l'information portant sur la cinquième année de mise en oeuvre. A toutes fins pratiques, le manque d'information au sujet de la saine gestion des activités a empêché le comité d'évaluation de bénéficier pleinement de cette possibilité.

Le choix de la période devant faire l'objet de l'étude est d'une grande importance puisque cette période coïncidait avec la période d'instauration du nouveau gouvernement du Nunavut et qu'ainsi, plusieurs se disputaient l'attention et les services de ceux qui allaient contribuer à l'évaluation.

Processus connexes

Le comité d'étude a constaté que trois autres domaines d'activité n'ayant pas de rapport direct avec l'objet de l'évaluation quinquennale, traitent de questions connexes, entre autres :

- l'étude, maintenant complète, menée pour le compte du Vérificateur général du Canada, et portant sur le rôle du MAINC dans le domaine de la mise en oeuvre des revendications;
- les activités actuelles du Comité de mise en oeuvre du Nunavut entreprises en vue de la mise à jour et de la détermination de ses mécanismes opérationnels; et,
- les travail accompli par l'équipe de gestion de la NTI en vue de redéfinir son rôle en matière de mise en oeuvre et de ses relations avec les institutions gouvernementales (IG), suite à l'établissement du Nunavut.

Toute documentation portant sur ces mécanismes n'a été examinée que vers la fin de la période à l'étude. Le comité d'évaluation constate que dans nombre de cas, l'étude des domaines d'activité connexes révèle une certaine compatibilité avec l'orientation et les résultats de l'évaluation. Toutefois, notons qu'aucun travail n'a été entrepris dans l'objet d'associer nos résultats ou nos recommandations à ces autres domaines.

Un examen indépendant

Au moment de la rédaction du rapport, le comité d'évaluation ne disposait d'aucun modèle établi sur lequel fonder son étude. Le comité chargé de l'examen quinquennal a donc élaboré certaines approches et optiques qui permettront d'axer les délibérations entre les parties sur l'adoption de solutions positives au cours des années à venir.

Le comité d'évaluation est en mesure d'affirmer qu'aucune action ou pression n'a indûment influencé le processus d'évaluation. Ce comité estime également avoir eu accès à l'information ainsi qu'aux compétences et connaissances nécessaires à la réalisation de l'étude. Bien qu'une certaine opposition se

S'entend par " mise en oeuvre" l'entière réalisation et le plein succès de la mise en oeuvre des objectifs découlant d'une obligation. La réalisation incomplète d'une obligation ne satisfait pas aux exigences des Ententes et les obligations appartenant à cette catégorie ne sont mentionnées par le comité d'évaluation que dans l'objet de reconnaître les progrès réalisés.

Les observations portent sur les activités entreprises et les résultats obtenus au cours de la période à l'étude, période se terminant au début de juillet 1998. Ajoutons que dans certains cas, des progrès considérables ont été accomplis subséquemment. Le cas échéant, certaines observations supplémentaires peuvent figurer aux énoncés et la discussion des questions connexes pourra refléter ces développements ultérieurs.

Domaine d'application : général

Désignation du gouvernement compétent

1.1.6 Sans pour autant diminuer ou modifier de quelque autre façon les responsabilités qui incombent à Sa Majesté du chef du Canada aux termes de l'Accord, si, dans celui-ci, le contexte n'indique pas clairement quel Gouvernement doit exécuter une fonction ou s'il ressort du contexte que les deux Gouvernements sont tenus d'exécuter une fonction, ceux-ci peuvent désigner le Gouvernement qui sera chargé de l'exécuter au nom de l'autre ou des deux, sans que cela n'ait pour effet de mettre fin ou de porter atteinte à leurs obligations aux termes de l'Accord ou de modifier leurs compétences respectives. L'OID doit être avisée d'une telle désignation

Aucune occaion d'actualiser. Les gouvernements n'ont prévu aucune règle de procédure officielle dans l'éventualité où la mise en oeuvre serait exigée.

Engagements relatifs aux mesures législatives futures

2.6.1 Le Gouvernement est tenu de consulter étroitement l'OID au cours de la préparation de toute mesure législative proposée en vue d'assurer la mise en oeuvre de l'Accord, y compris des modifications à une telle mesure.

Parfois exécutée par le passé, mais négligée actuellement. On fait état de bonne collaboration menant à une étroite consultation au cours de la préparation de mesures législatives en vue de la mise en oeuvre de l'article 4 portant sur l'Évolution politique du Nunavut. On mentionne également de sérieuses inquiétudes au sujet de la préparation d'autres mesures législatives relatives à la mise en oeuvre. Ces questions sont discutées plus en détail à l'article 5.4.3 (Consultation) et à l'article 5.4.4 (Constitution des IG) du présent rapport.

Transfert de pouvoirs au sein d'un même gouvernement

2.10.1 Tout pouvoir conféré, conformément aux dispositions de l'Accord, à un ministre du gouvernement du Canada ou à un ministre du Conseil exécutif du gouvernement territorial peut être transféré, selon le cas, à un autre ministre du gouvernement du Canada ou du Conseil exécutif du gouvernement territorial. L'OID doit être avisée de ce transfert.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. La Tunngavik a transmis la liste des OID au MAINC de manière inconstante. Le MAA a fait parvenir le préavis exigé lors de l'amalgamation des ministères des Ressources renouvelables, du Développement économique et du Tourisme. Le gouvernement fédéral n'a pas élaboré de processus de notification officiel.

Désignation du responsable gouvernemental

2.10.4 Sans pour autant diminuer ou modifier de quelque autre façon les responsabilités qui incombent à Sa Majesté du chef du Canada en vertu de l'Accord, si celui-ci ne précise pas la personne ou l'organisme qui est chargé d'exercer une fonction incombant au Gouvernement, le gouverneur en conseil, s'il s'agit du gouvernement du Canada, ou le commissaire en Conseil exécutif, s'il s'agit du gouvernement territorial, peut soit désigner la personne ou l'organisme chargé d'exercer cette fonction en son nom, soit autoriser un ministre à procéder à cette désignation. L'OID doit être avisée de cette désignation.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. La Tunngavik n'a pas transmis la liste d'inscription des OID régulièrement au MAINC et au MAA. Le Gouvernement n'a procédé à aucune désignation. Aucun processus de désignation n'a été déterminé.

Observations

Les parties n'ont établi aucun processus officiel de notification des désignations. Il y a tenue d'échanges occasionnels et officieux des listes d'identification des individus et des fonctions dotés de responsabiltés de mise en oeuvre. Les mécanismes internes de diffusion des renseignements relatifs aux désignations, sur réception des préavis, sont en place à la Tunngavik et au GTN-O.

Les parties ont toutes fait état des frustrations associées à la difficulté de savoir avec qui communiquer.

Recommandations
Il est recommandé que chaque partie examine ses mécanismes de notification, tant obligatoires qu'opérationnels, et les modifie de manière à ce qu'ils correspondent aux exigences inhérentes à ses obligations et activités.

Domaine d'application: Langues de l'Accord

Versions inuktitut, anglaise et française
2.8.1 L'Accord existe en versions inuktitut, anglaise et française. Les versions anglaise et française font autorité.

Exécutée. L'Accord a été traduit et publié. Tout amendement à l'Accord figure au Rapport annuel du Comité de mise en oeuvre.

Observations
Toute modification apportée à l'Accord et au Plan de mise en oeuvre est publiée dans le cadre du Rapport annuel du Comité de mise en oeuvre. Il n'existe aucune version annexée de l'Accord. Nous avons constaté que nombre de cadres responsables de la mise en oeuvre de l'Accord ne savaient pas où trouver ces amendements ou encore n'étaient tout simplement pas au courant que certaines modifications avaient été apportées.

Recommandations
Il serait souhaitable que les parties prévoient certains mécanismes de diffusion plus étendue des amendements apportés à l'Accord.

Il est également recommandé que les parties établissent des mesures permettant d'annexer les modifications apportées à l'Accord et au Plan de mise en oeuvre.

Domaine d'application : Évolution politique du Nunavut

Dispositions générales

4.1.1 Le gouvernement du Canada recommandera au Parlement, à titre de mesure gouvernementale, une mesure législative visant la création, dans un délai déterminé, du nouveau territoire du Nunavut, lequel sera doté de sa propre assemblée législative et de son propre gouvernement public, distinct du gouvernement du reste des Territoires du Nord-Ouest.

4.1.2 En conséquence, le gouvernement du Canada, le gouvernement territorial et la NTI négocient un accord politique visant l'établissement du Nunavut. Cet accord politique précise la date à laquelle est recommandée au Parlement l'adoption de la mesure législative nécessaire à la création du territoire du Nunavut et du gouvernement du Nunavut, et établit les mécanismes de transition. Les parties entendent que cette date coïncide avec celle de la recommandation de la loi de ratification, à moins que la NTI ne convienne d'une autre date. Cet accord politique indique aussi les types de pouvoirs du gouvernement du Nunavut, certains principes relatifs au financement du gouvernement du Nunavut ainsi que les délais relatifs à la création du gouvernement territorial du Nunavut et au commencement de ses activités. Cet accord politique doit être prêt avant le vote de ratification des Inuit. Les parties entendent qu'il soit complété au plus tard le 1er avril 1992.

Exécutée. L'Accord politique du Nunavut a été ratifié le 27 avril 1992. L'Accord politique du Nunavut portait sur tous les domaines d'application. Le gouvernement fédéral a déposé le projet de loi sur la création du Nunavut au Parlement et suite à son adoption, cet accord été ratifié le 10 juin 1993, et la date d'entrée en vigueur de la majorité des dispositions fixée au 1er avril 1999.

Observations

Les parties ont une opinion positive du processus coopératif et réussi qui a guidé la préparation de l'Accord du Nunavut.

Recommandations

Aucune.

Domaine d'application : Création du Conseil de gestion des ressources fauniques du Nunavut

Constitution du CGRFN

5.2.1 Est constitué par le présent Accord, à la date de ratification de l'Accord, une institution gouvernementale appelée le Conseil de gestion des ressources fauniques du Nunavut (CGRFN), lequel est composé de neuf membres nommés selon les modalités suivantes :

a) chacune des quatre OID nomme un membre;
b) le gouverneur en conseil :
   (i) nomme, sur l'avis du ministre responsable des ressources halieutiques et des mammifères marins, un premier membre chargé de représenter l'intérêt du public,
   (ii) nomme un deuxième membre, sur l'avis du ministre responsable du Service canadien de la faune,
   (iii) nomme, sur l'avis du ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien, en consultation avec le commissaire en Conseil exécutif, un troisième membre qui doit être une personne résidant habituellement dans la région du Nunavut;
c) le commissaire en Conseil exécutif nomme un membre;
d) le gouverneur en conseil nomme le président du CGRFN parmi les personnes proposées par celui-ci.

Exécutée de manière incomplète. Le CGRFN a été constitué par législation le 9 juillet 1993. Les activités en matière de désignation et de nomination de membres au Conseil ont pris fin en décembre 1993 plutôt que, comme prévu, à la date de ratification de l'Accord. Un président a été désigné au mois de juin 1994. Les membres n'ont reçu aucun counselling ou documentation de fond avant la date de leur première réunion en janvier 1994.

5.2.6 Avant d'entrer en fonctions, les membres prêtent et souscrivent, devant une personne autorisée par la loi à faire prêter serment, le serment prévu par la formule figurant à l'annexe 5-4.

Exécutée avec constance.

5.2.8 En cas de vacance, un remplaçant peut être nommé par l'organisme qui a fait la nomination originale en vertu de l'article 5.2.1.

Exécutée avec constance. Les remplaçants sont nommés, tel que stipulé. Le CGRFN a créé un programme de counselling à l'intention des nouveaux membres du Conseil.

Dépenses (CGRFN)

5.2.19 Les dépenses du CGRFN sont à la charge du Gouvernement. Le CGRFN prépare un budget annuel qu'il présente au Gouvernement pour examen et approbation.

5.17 (Contrat se rapportant à la mise en oeuvre) Le gouvernement du Canada doit, au début de l'an 1, faire un versement unique de 11 millions de dollars au CGRFN, en vue d'établir un fonds de recherche sur la faune qui financera les projets proposés par le gouvernement du Canada, ou par le gouvernement territorial, et qui sont approuvés par le CGRFN. L'affectation des fonds à cette étude, durant tout exercice financier, est à la discrétion du CGRFN, de même que la réaffectation de fonds, à cette même fin, à un autre exercice financier.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. La somme destinée à la création du fonds de recherche sur la faune et l'entreprise de l'Étude des connaissances inuit sur les baleines boréales n'a pas été transférée dans les délais prescrits. La Tunngavik a exprimé certaines inquiétudes au sujet de ce retard. Le CGRFN dresse un budget annuel sujet à la vérification et à l'approbation du MAIN. Les fonds sont versés au CGFN par le MAINC, en vertu d'une entente de financement. Depuis 1994, le CGRFN et la NTI s'opposent au format et au contenu de l'entente de financement.

Rémunération des membres

5.2.20 Les membres du CGRFN reçoivent une rémunération juste et raisonnable pour l'exercice de leurs fonctions.

Exécutée avec constance. Le CGFN estime que les honoraires fixés pour les membres ne constituent pas «une rémunération juste et raisonnable » compte tenu de l'ampleur et de la complexité de leurs fonctions, et que ces honoraires sont inférieurs à ceux fixés par d'autres conseils pour l'exercice de fonctions semblables. Le CGRFN en a prévenu le Comité de mise en oeuvre et le MAINC. Ces taux de rémunération sont fixés à partir des lignes directrices du Conseil du Trésor du Canada.

Recherches

5.2.37 Le besoin d'établir un système de gestion des ressources fauniques efficace existe, mais l'efficacité d'un tel système de gestion exige l'exécution d'activités de recherches efficientes et coordonnées. Dans l'exercice de ses fonctions en matière de gestion, le CGRFN doit jouer un rôle efficace et éclairé, en ce qui concerne tant l'exécution que l'orientation des recherches sur les ressources fauniques. Les dispositions du présent article ne portent pas atteinte à la capacité et au droit du gouvernement du Canada et du gouvernement territorial de continuer leurs propres recherches. Par conséquent, le CGRFN :

a) détermine les besoins et les lacunes en matière de recherches sur la gestion des ressources fauniques et sur leur utilisation rationnelle, et il favorise et encourage, sur une base continue, les recherches visant à satisfaire ces besoins et à combler ces lacunes;
b) détermine quels sont les personnes et les organismes compétents pour réaliser ces recherches;
c) examine les propositions et les demandes de recherches et, le cas échéant, recommande à l'organisme gouvernemental compétent d'accepter ou de rejeter ces propositions;
d) recueille, classe et diffuse des statistiques et des données sur les ressources fauniques et tient, à cette fin, une base de données adéquate;
e) accomplit, en matière de recherches, toutes les autres fonctions compatibles avec ses responsabilités.

Exécutée avec constance. La coordination des énergies du Gouvernement et du CGRFN s'est améliorée au cours des cinq premières années de mise en oeuvre et on estime maintenant que tout va bien sur ce plan. Le CGRFN a établi les politiques nécessaires aux recherches financées par le Fonds de recherche sur la faune et par d'autres sources de financement, a déterminé les besoins et les priorités en matière de recherches et dressé le répertoire des personnes et des organismes compétents à qui confier les travaux de recherche. Ces organismes gouvernementaux reflètent les principes et objectifs énoncés aux articles 5.1.2 et 5.1.3 de l'ARTN. Environ la moitié des OCT consultées dans le cadre du sondage, estiment que le CGRFN a collaboré étroitement à leurs recherches sur la faune. Le même pourcentage d'OCT estime que le CGRFN a veillé à la promotion des programmes de formation et de l'emploi des Inuit dans les domaines de la recherche sur la faune et la gestion des ressources fauniques.La grande majorité des répondants n'ont fait état d'aucun problème en ce qui a trait aux recherches sur la faune dans leurs collectivités.

Le CGRFN dispose d'une bonne bibliothèque et d'un centre de ressources facile d'accès. Le Gouvernement et le CGRFN participent conjointement à plusieurs activités de diffusion des résultats de recherche. Le CGRFN travaille présentement à l'amélioration de l'accès informatisé à l'information portant sur les progrès et les résultats des projets de recherche. Le Gouvernement et le CGRFN ont traité l'aspect de la confidentialité par des protocoles d'accord.

Les ministères fédédéraux et territoriaux n'ont pas établi de processus officiel en vue du partage des informations relatives aux projets de recherche en cours et aux recherches en développement. Notons que plusieurs mécanismes officieux sont en place et que, dans la plupart des cas, ils sont jugés efficaces.

Effets juridiques des décisions (compétence du gouvernement territorial)

5.3.7 Les décisions prises par le CGRFN en application soit des alinéas 5.2.34a), c), d) et f), soit des parties 4 à 6 ou du chapitre 40 et qui ressortent de la compétence du gouvernement territorial doivent être prises conformément aux dispositions des articles 5.3.8 à 5.3.15.

Effets juridiques des décisions (compétence du gouvernement du Canada)

5.3.16 Les décisions prises par le CGRFN en application soit des alinéas 5.2.34a), c), d) et f), soit des parties 4 à 6 ou du chapitre 40 et qui ressortent de la compétence du gouvernement du Canada doivent être prises conformément aux dispositions des articles 5.3.17 à 5.3.23.

Exécutée avec constance. Le CGRFN a établi les mécanismes nécessaires à la révision juridique de toutes les décisions prise par le Conseil. Dans le cas où ces décisions sont de la compétence du Gouvernement, les dispositions des articles 5.3.7 à 5.3.15 et 5.3.16 à 5.3.23 ont cours.

Aliénation des récoltes

5.7.32 Par dérogation au droit d'aliéner librement prévu à l'article 5.7.30, l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce peut être appelé à jouer un rôle dans la commercialisation du poisson d'eau douce à l'extérieur de la région du Nunavut. Comme les Inuit sont insatisfaits du fonctionnement actuel de l'Office, le CGRFN est chargé d'étudier les préoccupations des Inuit et de conseiller le ministre quant aux mesures de redressement appropriées.

Exécutée. Conformément à la recommandation du CGRFN, l'Office de commercialisation du poisson d'eau douce ne classe plus l'omble de l'Arctique dans la catégorie des poissons d'eau douce. Ceci étant fait, le CGRFN estime que les questions soulevées ont été résolues et n'envisage aucune autre mesure.

Observations

Les raisons des délais à procéder aux nominations et au transfert des fonds destinés à la recherche n'ont pas été déterminées. Depuis son établissement, le CGRFN a adopté un arrêté général, des règles de procédures en matière d'opérations, des politiques et processus opérationnels. Cette réglementation régit la mise en oeuvre des obligations relatives au pouvoir et au mandat du CGRFN, l'application des principes et objectifs énoncés à l'article 5, l'emplacement de son siège social, la direction des réunions, le vote, la langue d'affaires, le statut aux audiences publiques, la marche à suivre en cas de conflits d'intérêt, la protection des renseignements, la recherche, et cetera. Les commentaires des ministères du Gouvernement, au sujet de la gestion et des répercussions du Fonds de recherche sur la faune, sont favorables.

L'examen des procès verbaux, des dossiers et des publications du CGRFN, confirme que le Conseil s'acquitte de ses obligations de mise en oeuvre conformément à la lettre, à l'esprit et à l'objet de l'ARTN. Les résultats du sondage auprès des OCT appuient cette conclusion.

Reste la question des honoraires des membres.

Recommandations

Il est recommandé que lorsqu'il y a lieu, le Gouvernement et le CGRFN élaborent et actualisent des mécanismes de communication officiels.

Il est également recommandé que les parties aient recours aux recommandations figurant au chapitre 5.4.6 (Ententes de financement des IG) aux fins de la résolution des questions de gestion financière encore non résolues.

Domaine d'application : Fonctionnement du Conseil de gestion des ressources fauniques du Nunavut

Étude sur la récolte des ressources fauniques dans le Nunavut

5.4.1 Une Étude sur la récolte des ressources fauniques dans le Nunavut (l'Étude) est réalisée. Cette Étude porte sur chacune des trois Régions de la région du Nunavut et son cadre est énoncé à l'annexe 5-5.

5.4.2 L'Étude est amorcée dans chacune des trois Régions au plus tard le jour du premier anniversaire de la date de ratification de l'Accord. Cette Étude est réalisée sous la direction du CGRFN.

5.4.3 Les activités de recherches, la collecte des données et les travaux sur le terrain liés à l'Étude - qui sont conçus de façon à favoriser la plus grande participation possible des personnes qui pratiquent des activités de récolte — sont réalisés à contrat par l'OID compétente sous la supervision du CGRFN.

5.4.4 L'Étude est réalisée sur une période de cinq ans et est entièrement financée par le Gouvernement. Le CGRFN prépare le budget de l'Étude, lequel fait l'objet d'un examen par le Gouvernement.

5.4.6 Les données - brutes et traitées - de l'Étude sont mises entièrement et sans réserve à la disposition du gouvernement du Canada, du gouvernement territorial et des Inuit.

5.4.9 Le CGRFN dépose chaque année un rapport faisant le point sur l'état d'avancement de l'Étude. Une fois celle-ci complétée, le CGRFN publie un résumé détaillé des conclusions des travaux de recherche.

Exécutée avec constance. Un comité de direction du CGRFN, comptant des représentants du Gouvernement, a été chargé de la détermination de la méthodologie et et de la conception de l'Étude sur la récolte, conformément au cadre énoncé à l'annexe 5-5 de l'ARTN. La plus grande partie des OCT qui ont participé au sondage ont dit avoir été consultés au sujet du concept de l'Étude. Les budgets de l'Étude ont été présentés au Gouvernement lequel en a assuré le financement, conformément au Contrat se rapportant à la mise en oeuvre. Les ORRF ont été désignées en tant qu'OID en août 1995 et chargées, à contrat, de mener les recherches, de recueillir les données et d'exécuter le travail sur le terrain. L'Étude a été officiellement entreprise au mois de juin 1996. Une série de dispositions de protection de la confidentialité des données recueillies et traitées, ont été élaborées à titre de mesures d'incitation à la participation optimale des individus engagés dans la récolte. Les données, brutes et traitées, sont mises à la disposition du Gouvernement et des Inuit sous réserve des dispositions régissant la confidentialité. Le CGRFN publie des rapports préliminaires des données sur les récoltes, par colletivités, aux fins de la validation des données servant à l'étude. Le compte rendu annuel du progrès de la recherche figure au Rapport annuel du CGRFN. Les délais d'achèvement de l'Étude ont été fixés à l'an 2001 et les délais de publication des rapports finals, à l'an 2003.

Étude des connaissances des Inuit sur les baleines boréales

5.5.2 Le CGRFN doit mener une étude sur les connaissances des Inuit en vue de consigner les cas d'observation de baleines boréales dans la région du Nunavut, l'emplacement de ses observations et les concentrations d'animaux observées. Cette étude doit être complétée dans les cinq ans suivant la date de ratification de l'Accord. Le budget du CGRFN doit inclure une somme de 500 000 $, affectée à cette étude.

Exécutée de manière incomplète. Le gouvernement fédéral a versé la somme de 500 000 $ au CGRFN en vue de la réalisation de l'Étude. Tel que mentionné plus tôt en commentaire aux articles 5.2.17 et 5.19, la NTI a fait état d'une certaine inquiétude au sujet des délais de transfert des fonds. L'Étude n'est pas terminée. L'Étude a été entreprise en mars 1995 et deux rapports d'étape ont été publiés à date soit un premier en novembre 1995 et un deuxième, en février 1997. Le CGRFN prévoit terminer l'Étude en 1999.

Récolte totale autorisée

5.6.18 Au plus tard à la date du premier anniversaire du début de l'Étude prévue à la partie 5, le CGRFN fixe à au moins un animal la récolte totale autorisée de baleines boréales des Inuit dans la région du Nunavut, sous réserve des articles 5.3.3 à 5.3.6 et compte tenu des résultats de l'Étude connus à cette date et des autres renseignements dont il dispose. Il est entendu que la décision du CGRFN relativement à la récolte totale autorisée est assujettie aux dispositions des articles 5.3.16 à 5.3.23. Par la suite, le CGRFN prend, à l'égard de la récolte totale autorisée et conformément aux articles 5.6.16 et 5.6.17, les mesures qui s'imposent compte tenu des résultats de l'Étude et des autres renseignements dont il dispose.

Exécutée avec constance.

Contigent de base (béluga, narval et morse)

5.6.25 Dans les 12 mois suivant sa création, le CGRFN doit établir le contingent de base à l'égard du béluga, du narval et du morse, en tenant compte du fait que ces animaux sont peu nombreux dans certains secteurs et donc que leur récolte par les Inuit a été et continue d'être, par la force des choses, faible en regard des besoins de ceux-ci, et qu'elle ne correspond pas nécessairement à l'ensemble de leurs besoins.

L'ARTN a été modifié en vue de reporter la date d'établissement de ces contingents de base au 31 mars 1997.

Négligée sur une base continue. Les contingents de base n'ont pas été établis au cours de la période sur laquelle porte cette évaluation. Le CGRFN, de concert avec le MPOC et les ORRF ont élaboré certaines méthodes aux fins de la réalisation de cette obligation. Le CGRFN a tenu le Comité de mise en oeuvre au courant des progrès, de manière régulière, et a assuré le compte rendu des décisions prises en août 1998 au sujet du narval et du béluga, et des plans à l'égard du morse. Le CGRFN estime que les processus de détermination des contingents de base et de révision des mécanismes de gestion doivent s'opérer simultanément.

Observations

Le CGRFN a eu recours à divers mécanismes de communication en vue de bien informer le Comité de mise en oeuvre, le public et les Inuit des progrès de réalisation des obligations de mise en oeuvre. Dans les cas où les échéanciers n'ont pu être rencontrés, le CGRFN a adopté une attitude anticipatoire et a entrepris les démarches nécessaires à l'amendement de l'ARTN et\ou du Plan de mise en oeuvre.

Recommandations

Aucune.

Guides inuit

5.6.41 Les non-Inuit qui récoltent du gros gibier doivent satisfaire les obligations suivantes :

a) être titulaires d'un permis valide délivré par l'organisme gouvernemental compétent;

b) au moins pendant les deux années qui suivent l'acquisition de leur permis, être accompagnés par un guide - qui est un Inuk - agréé par une OTC conformément aux critères de compétence établis par le CGRFN.

5.6.42 L'obligation d'être accompagné par un guide prévue à l'alinéa 5.6.41*b*) ne s'applique pas si l'OTC renonce à cette obligation ou si aucun guide n'a été agréé par une OTC.

Négligée. Aucun échéancier n'a été fixé en ce qui a trait à l'achèvement de cette obligation. Le CGRFN n'a pas établi les compétences exigibles à la qualification des guides inuit. Le Gouvernement n'a pas adapté les modes d'attribution des permis. Le CGRFN n'a reçu aucun conseil officiel de la part du Gouvernement ou des OCT en matière des qualifications voulues pour les guides inuit même si la majorité des OCT figurant au sondage ont mentionné que leur collectivité comptait des guides inuit. Le CGRFN a demandé une évaluation de la situation laquelle a été déposée en juillet 1998 sous le titre *"Assessment of Big Game Hunting Guide Qualifications for Nunavut"* Le CGRFN aura recours à cette étude dans le cadre de ses consultations avec les OCT et les ORRF en vue de déterminer les compétences exigibles à la qualification des guides inuit.

Système d'accès limité

5.6.45 Dans la délivrance des permis commerciaux, la préférence est accordée :

a) aux requérants qui ont leur résidence principale — réelle et non fictive — dans la région du Nunavut depuis au moins 18 mois, sans interruption, avant la présentation de leur demande;

b) aux demandes qui produiront vraisemblablement des bénéfices directs pour l'économie de la région du Nunavut, particulièrement en faisant appel aux ressources humaines

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. Les gouvernements n'ont apporté aucun changement aux modes d'attribution des permis. Le CGRFN attend que l'Étude sur la récolte des ressources fauniques dans le Nunavut soit terminée avant d'envisager l'adaptation des contingents à l'égard de la récolte. Entre-temps, la coordination des activités se fait par l'entremise de divers processus de communication informels et officiels entre le CGRFN et le Gouvernement (par ex: réunions hebdomadaires des membres du Groupe de travail).

Remise des parties utiles – Animaux sauvages tués en cas d'urgence

5.6.55 Les parties utiles des animaux sauvages tués en application des articles 5.6.52 et 5.6.53 doivent être remises par le CGRFN à l'ORRF compétente.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. La réalisation de cette obligation s'est avérée plus compliquée qu'on ne l'avait cru initialement. Le CGRFN travaille présentement avec les OCT et les ORRF en vue de poursuivre la mise en oeuvre. Dans l'intérim, le processus de notification actuel demeure en vigueur.

Observations

Les mécanismes d'attribution des permis déjà en place sont toujours en vigueur. Les fonctionnaires du Gouvernement affirment être bien conscients des obligations qui leur incombent en vertu de l'ARTN et administrent le processus en vigueur, conformément aux dispositions de l'Accord à cet effet.

Aucune documentation n'a été fournie à l'appui de cette affirmation. Le CGRFN ne peut fournir de conseils ou de directives en la matière avant que l'Étude sur la récolte des ressources fauniques dans le Nunavut ne soit terminée et\ ou que la position des OCT et des ORRF en matière de la mise en oeuvre de certaines obligations, ne soit déterminée. Le gouvernement du Nunavut assumera l'amendement de la législation territoriale en la matière.

Recommandations

Il est recommandé que le CGRFN continu de fournir son appui aux OCT ainsi qu'aux ORRF en vue de la détermination des positions en matière de la mise en oeuvre des obligations.

Il est également recommandé que le Gouvernement veille à documenter les changements apportés à leurs modes actuels d'attribution des permis.

Il serait souhaitable de prendre en considération les recommandations se rapportant à l'article 5.4.5 portant sur l'élaboration et la révision des lois d'application générale.

Organisations de chasseurs et de trappeurs (OCT) et Organisations régionales des ressources fauniques (ORRF)

5.7.2 Chaque collectivité ou camp éloigné qui préfère traiter avec une organisation distincte doit disposer d'une OTC. Tous les Inuit qui résident dans la collectivité visée peuvent être membres de l'OCT de cette dernière. Chaque OCT peut, par règlement administratif, établir des catégories de membres n'ayant pas droit de vote et indiquer les privilèges en découlant. De plus, l'OCT peut établir des distinctions entre, d'une part, les personnes qui sont des Inuit soit par leur descendance, soit selon la coutume, mais qui ne sont pas inscrites en vertu du chapitre 35, et, d'autre part, les autres personnes. Les associations de chasseurs et de trappeurs qui existent déjà dans les collectivités peuvent, à la condition de s'adapter aux dispositions du présent chapitre, agir comme OCT. Deux OCT ou plus peuvent se réunir afin de s'acquitter conjointement de leurs fonctions à l'égard de l'ensemble des espèces de ressources fauniques ou de certaines d'entre elles.

Exécutée avec constance.

5.7.4 Chaque région doit disposer d'une ORRF. La *Kitikmeot Wildlife Federation*, la *Keewatin Wildlife Federation* et la *Baffin Region Hunters and Trappers Association* peuvent, à la condition de s'adapter aux dispositions du présent chapitre, agir comme ORRF.

Exécutée avec constance. Tel que prescrit, les règlements des ORRF ont été adaptés aux dispositions.

Budgets

5.7.13 Le CGRFN fournit des fonds suffisants pour assurer le fonctionnement des OCT et des ORRF.

Exécutée avec constance. Le CGRFN dispose déjà d'une politique de financement des OCT et des ORRF. Le versement des fonds de base et le financement des ORRF aux fins de la réalisation de l'Étude sur la récolte des ressources fauniques dans le Nunavut sont prévus et assurés. La constitution du CGRFN stipule que le CGRFN doit faire l'examen des budgets des ORRF et des OCT préalablement à l'adoption de son propre budget. Les ORRF ont fait état de certaines inquiétudes en ce qui a trait au niveau de financement prévu aux fins de la formation des membres du Conseil et de l'appui aux OCT. Les OCT figurant au sondage se sont dits également préoccupés par les niveaux de financement prévus mais n'ont pas précisé dans quels domaines le financement était insuffisant.

Permis

5.7.26 Sous réserve des conditions prévues par le présent chapitre, un Inuk muni d'une pièce d'identité suffisante peut récolter des ressources fauniques jusqu'à concurrence de son contingent de base ajusté, sans être tenu de produire quelque permis que ce soit ou d'acquitter des taxes ou des droits.

5.7.28 Si une entreprise commerciale visée à l'article 5.6.39 a été approuvée conformément aux conditions prévues par le présent chapitre, le ministre compétent lui délivre sans délai un permis, moyennant des droits raisonnables, conformément aux lois d'application générale.

5.7.29 Les Inuit peuvent être tenus de se procurer un permis auprès de l'organisme de gestion responsable de la récolte des espèces de cétacés qui n'étaient pas récoltées de façon régulière au cours de la période de 12 mois précédant le 27 octobre 1981. Ces permis ne doivent pas être refusés indûment ni être assujettis au paiement de droits excessifs.

5.7.31 L'organisme gouvernemental compétent peut exiger d'un Inuk qu'il se procure un permis l'autorisant à transporter des ressources fauniques à l'extérieur de la région du Nunavut. Si un tel permis est requis, l'organisme gouvernemental fédéral ou territorial le délivre sur demande, sauf s'il a des motifs valables de le refuser. De plus, le permis peut être assorti de conditions prévues par les lois d'application générale. Les droits payables pour ce permis ne peuvent être exigés, sauf si les ressources fauniques en question ont été récoltées sur l'excédent.

5.7.36 Sur production de la preuve d'une promesse d'effectuer une cession en vertu de l'alinéa 5.7.34*b*), il est interdit de refuser indûment de délivrer un permis au cessionnaire visé par la promesse si cette personne est un Inuk soit par sa descendance, soit selon la coutume. Ce permis doit être délivré sans frais.

Négligée. Le progrès de la mise en oeuvre de cette obligation varie d'une région à l'autre. Dans certaines régions, il ne s'agit pas d'une question de premier ordre puisque, dit-on, dans les petites collectivités « ...tout le monde se connaît... ». Vingt-cinq pour cent des répondants des OCT figurant au sondage ont mentionné qu'ils disposaient déjà de mesures permettant l'identification convenable des requérants. Il a été question d'avoir recours à des cartes d'inscription en vue de la mise en application des dispositions portant sur l'identification convenable des requérants. Au cours de la période d'évaluation, le CGRFN et les agences responsables de l'attribution des permis n'ont reçu aucune notification à l'égard de d'adoption de cette approche. Le Gouvernement n'a pas modifié les modes d'attribution de permis dans le cas de ces autres obligations. Certains ministères sont de l'avis que l'ARTN prévaut sur les mesures legislatives touchant l'attribution de permis et qu'il n'est ainsi pas nécessaire de procéder à la révision de la législation en la matière. Cette attitude entraîne, au minimum, des problèmes administratifs et opérationnnels pour ceux qui désirent s'engager dans la récolte ainsi que pour les organismes chargés de la gestion du processus d'attribution des permis. D'autres ministères estiment que tant que tous les aspects relatifs aux modes d'attribution des permis ne seront pas clairement déterminés, aucune modification ne pourra être apportée aux mécanismes actuels d'attribution de permis. Cette approche repose sur la participation d'un personnel administratif compétent à l'adaptation des modes d'attribution des permis et à l'intégration des obligations figurant à l'ARTN.

Cession

5.7.34 Un Inuk - sous réserve de l'article 5.7.3 - ou une ORRF ou une OTC - sous réserve de l'article 5.7.6 peut, sous réserve des dispositions de l'article 5.7.35 :

a) céder son droit de récolte :
   (i) soit à un autre Inuk,
   (ii) soit au conjoint d'un Inuk ou à la personne qui cohabite avec celui-ci en qualité de conjoint, auxquels cas la cession du droit de récolte vise également la part de la récolte totale autorisée mentionnée dans la cession;
b) céder tout ou partie de sa part de la récolte totale autorisée à une personne admissible à pratiquer des activités de récolte en vertu des lois d'application générale.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. L'actualisation de cette obligation s'est avérée plus complexe que prévue au départ. Des règles visant la cession des droits de récolte individuels ont été élaborées avec la participation des ORRF et des OCT mais celles-ci sont appliquées de manière inégale d'une région à l'autre. Les ORRF n'ont pas encore établi de procédures visant la cession des droits de récolte tel que prescrit à l'article

5.7.6. Soixante-quinze pour cent des OCT figurant au sondage ont déclaré disposer d'un système régissant la cession des droits de récolte. Il n'existe aucune évidence documentaire de ce système et de la notification du CGRFN à ce sujet.

Observations
La mise en oeuvre des obligations se rapportant aux caractéristiques particulières des activités de récolte inuit comportait plus de difficultés que prévues au départ. Les ORRF et les OCT ont d'abord axé leurs efforts sur l'établissement de leurs opérations avant de consacrer leurs énergies à la mise en oeuvre de ces aspects plus complexes. Les ORRF ont récemment entrepris de collaborer avec la NTI et le CGRFN en vue de déterminer les démarches qui seront nécessaires à la mise en oeuvre de ces obligations en particulier ainsi que d'autres obligations connexes. Conséquemment, certains plans d'action faisant état des tâches, des droits de cession et des délais prescrits ont été élaborés. Les méthodes adoptées par les ministères, en vue de la mise en oeuvre des obligations, varient bien qu'aucune n'a entraîné la modification de la réglementation ou des mesures législatives régissant les modes d'attribution des permis.

Recommandations

Il est recommandé que le CGRFN et la NTI poursuivent la mise ne oeuvre des obligations, de concert avec les ORRF et les OCT.

Les recommandations formulées à la partie 5.4.5 portant sur l'élaboration et la révision des lois d'application générale méritent d'être envisagées.

Entre temps, il serait souhaitable que le Gouvernement entreprenne la révision de ses règles de procédure administrative (ou autres) aux fins de la détermination de directives opérationnelles en vue de l'actualisation des obligations.

Domaine d'application : Baux de surface

Engagements du Gouvernement à l'égard des baux de surface

5.7.21 Si un bail de surface visant des terres de la région du Nunavut - en vigueur à la date de ratification de l'Accord ou avant - doit, après cette date :
a) soit être renouvelé;
b) soit être transféré, avec le consentement du Gouvernement,
ce dernier insère dans le bail ainsi renouvelé ou transféré la condition suivante :
«Le présent bail est assujetti aux droits qu'ont les Inuit, en vertu de l'accord définitif sur leurs revendications territoriales, d'entrer sur des terres situées dans les Territoires du Nord-Ouest afin d'y poursuivre, d'y capturer, d'y tuer ou d'en rapporter, selon le cas, des animaux sauvages ou d'autres ressources fauniques, leurs parties ou des produits en découlant. De plus, les dispositions relatives aux droits d'accès d'un tel accord font partie intégrante du présent bail, comme si elles y figuraient expressément.»

5.7.22 L'obligation prévue à l'article 5.7.21 ne s'applique pas aux baux visant des surfaces inférieures à un mille carré ni dans les cas où, par l'insertion de cette condition, le Gouvernement engagerait légalement sa responsabilité, auquel cas un certificat signé par le sous-ministre de la Justice suffit pour attester ce fait. Le gouvernement avise l'OID de toutes les demandes de baux de surface reçues ainsi que des baux accordés.

Exécutée avec constance. La NTI a désigné la QIA en tant qu'OID. Les deux autres OIR seront désignées sous peu. Le MAMC a examiné ses baux et a conclu qu'aucun n'était sujet à cette obligation. Le MAINC a élaboré et actualisé les règles de procédure nécessaires à la réalisation de ces obligations. Le MAINC a inscrit toutes les OIR aux listes de distribution des notifications.

Observations
Aucune.

Recommandations
Aucune.

Domaine d'application : Droit de premier refus

Camps (lodges) de sportifs et de naturalistes

5.8.1 Les OID disposent d'un droit de premier refus à l'égard de la création de nouveaux camps de sportifs et de naturalistes dans la région du Nunavut, sous réserve seulement des conditions suivantes :

a) le Gouvernement n'est pas tenu de révéler quelque renseignement que ce soit figurant dans une demande présentée sous le sceau de la confidentialité;

b) tous les renseignements d'ordre environnemental et économique importants dont dispose un organisme gouvernemental et qui ne proviennent pas de la demande elle-même mais s'y rapportent doivent être mis à la disposition de l'OID qui exerce le droit de premier refus;

c) doivent être suivies, de façon générale, la procédure et les obligations en matière de délais conformes aux pratiques courantes et, de façon plus particulière, les étapes énoncées à l'annexe 5-6;

d) si une OID exerce un droit de premier refus, mais, par la suite, sans motif valable, ne crée pas un nouveau camp de sportifs ou de naturalistes conformément à l'annexe 5-6, le ministre peut déclarer caduc ce droit de premier refus; dans un tel cas, la région visée peut être ouverte à d'autres requérants et l'OID ne dispose plus d'un droit de premier refus par rapport à ceux-ci, sauf si le ministre en décide autrement, dans l'exercice de son pouvoir discrétionnaire à cet égard.

5.8.2 Sur demande en ce sens, le Gouvernement loue aux OID, pour un loyer normal, des terres convenables et d'une superficie suffisante, dans la mesure raisonnablement nécessaire à l'aménagement et à l'exploitation de camps de sportifs et de naturalistes.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. La NTI n'a pas désigné d'OID. Le GNT-O n'a apporté aucun amendement à ses règles de procédure. Le MAINC a, quant à lui, modifié ses règles de procédure aux fins de la mise en oeuvre de cette obligation.

Propagation, culture et élevage

5.8.4 Les OID disposent d'un droit de premier refus en ce qui concerne l'établissement et l'exploitation d'installations - autres que gouvernementales - visant la propagation et la culture de ressources fauniques ou l'élevage du renne et d'autres animaux sauvages indigènes. Les conditions prévues aux alinéas 5.8.1*a*) et *b*) relativement aux camps de sportifs et de naturalistes s'appliquent. S'appliquent également la procédure et les délais conformes aux pratiques courantes et comparables à ceux prévus à l'annexe 5-6.

5.8.5 Sur demande en ce sens, le Gouvernement met à la disposition des OID, à un coût symbolique, des terres convenables et d'une superficie suffisante, dans la mesure raisonnablement nécessaire à l'établissement et à la création d'installations de propagation et de culture de ressources fauniques ou d'élevage de rennes ou d'autres animaux sauvages indigènes. Ces terres peuvent être concédées en fief simple, en vertu d'un bail ou d'un permis d'occupation ou de quelque autre façon propre à donner effet aux objectifs visés par l'article 5.8.4 et le présent article.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. La NTI n'a pas désigné d'OID. La réglementation du GTN-O et MPOC n'a pas été modifiée. Le MAINC a modifié ses règles de procédure aux fins de la mise en oeuvre de cette obligation.

Commercialisation des ressources fauniques dans la région du Nunavut

5.8.7 Les OID disposent d'un droit de premier refus en matière de commercialisation, dans la région du Nunavut, des ressources fauniques, de leurs parties et de leurs produits. Les conditions prévues aux alinéas 5.8.1*a*) et *b*) à l'égard des camps de sportifs et de naturalistes s'appliquent. S'appliquent également la procédure et les délais conformes aux pratiques courantes et comparables à ceux prévus à l'annexe 5-6.

Négligée sur une base continue. La NTI n'a pas désigné d'OID. La réglementation du MDRNRF et du MPOC n'a pas été amendée. Au cours de la période d'évaluation, aucune requête n'a été déposée en vue de l'exercice du droit de premier refus.

Parties et produits de ressources fauniques

5.8.9 Les OID disposent d'un droit de premier refus quant à l'exploitation de toute entreprise de récupération ou de traitement commercial des parties et produits de ressources fauniques non comestibles. Ce droit de

premier refus s'applique aux parties et produits de ressources fauniques non comestibles disponibles après qu'un animal sauvage a été tué ou récupérables sous une forme inanimée. Les conditions prévues aux alinéas 5.8.1*a*) et *b*) à l'égard des camps de sportifs et de naturalistes s'appliquent. S'appliquent également la procédure et les délais conformes aux pratiques courantes et comparables à ceux prévus à l'annexe 5-6.

Négligée sur une base continue. La NTI n'a désigné aucune OID. Le Gouvernement n'a pas apporté d'amendements à la réglementation. Au cours de la période d'évaluation, aucune requête n'a été déposée en vue de l'exercice du droit de premier refus.

Observations

La NTI a abordé le sujet des désignations avec les organisations inuit. Les mécanismes mis en place par le MAINC aux fins de l'actualisation de ses obligations sont des plus complets. Le GTN-O et certains ministères fédéraux ont déclaré que leur personnel est au courant des obligations, mais que les politiques n'ont pas fait l'objet de modifications.

Recommandations

Il est recommandé que les ministères fédéraux et territoriaux impliqués établissent les politiques et processus nécessaires à la mise en oeuvre des obligations se rapportant aux droits de premier refus.

Domaine d'application : Ententes internationales et ententes intergouvernementales intérieure

Représentation inuit (Ententes internationales)

5.9.2 Le gouvernement du Canada doit faire participer des représentants des Inuit aux discussions menant à la formulation des positions gouvernementales à l'égard des accords internationaux touchant les droits de récolte de ressources fauniques des Inuit dans la région du Nunavut, discussions qui débordent le cadre de celles auxquelles ont généralement accès les organisations non gouvernementales.

5.9.3 Les représentants Inuit visés à l'article 5.9.2 sont nommés par une OID.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. La NTI se charge de la désignation de l'OID. Dans certains cas, le CGRFN, une institution gouvernementale, plutôt que la NTI, a agi en tant que représentant des Inuit dans le cadre des pourparlers. Le MPOC et EC ne disposent d'aucun mécanisme officiel permettant d'informer la NTI des dicussions ou d'assurer la représentation inuit.

Rôle du CGRFN (Ententes intergouvernementales intérieures)

5.9.5 Le Gouvernement convient que le CGRFN doit jouer, dans le cadre des négociations visant la conclusion ou la modification des ententes intergouvernementales intérieures, un rôle correspondant à son statut et à ses responsabilités en matière de gestion des ressources fauniques dans la région du Nunavut.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. Il n'existe aucun mécanisme officiel permettant l'inclusion du CGRFN au processus de négociation. Par ailleurs, en pratique, le Gouvernement a bel et bien inclu le CGRFN au cadre de certaines négociations. Au cours de la période à l'étude, le CGRFN a constaté certaines améliorations.

Observations

La participation des Inuit et du CGRFN aux discussions ou aux négociations repose sur des politiques informelles et sur les connaissances des fonctionnaires au sujet de cette obligation.

Recommandations

Il est recommandé que le Gouvernement rende l'actualisation de ces obligations officielle par l'adoption de processus d'application générale.

Il est également recommandé que le gouvernement veille à la vaste communication des processus recommandés à tous les ministères participants.

Domaine d'application : Indemnités relatives aux ressources fauniques

Désignation d'un fonctionnaire et\ou d'un fonds qui assume la responsabilité

6.2.3 Le Gouvernement désigne soit une personne, soit un fonds - ou les deux - en mesure d'assumer la responsabilité à l'égard du transport maritime qui est imposée en vertu du présent chapitre par l'article 6.2.2, auquel cas la personne ou le fonds désigné est considéré comme un entrepreneur et le transport maritime comme une activité de développement pour l'application du présent chapitre.

Négligée. Le gouvernement du Canada entend s'acquitter de la mise en oeuvre de cette obligation au moyen du projet de loi C-62 *Nunavut Waters and Nunavut Surface Rights Tribunal Act*. Ce projet de loi a fait l'objet d'une première lecture en décembre, 1998.

Limites de responsabilité prévues dans les mesures législatives

6.3.4 Peuvent être prévues, dans une mesure législative, des dispositions établissant soit des limites appropriées à la responsabilité des entrepreneurs, soit des méthodes permettant de fixer ces limites. Une telle mesure législative doit exiger que les entrepreneurs prouvent leur solvabilité. Elle peut également prévoir l'obligation de verser des cautionnements et pourvoir à toute autre question non incompatible avec le présent chapitre. Reconnaissant les inquiétudes des Inuit quant à la perception des indemnités, le Gouvernement examinera la possibilité d'inclure des mécanismes d'exécution dans une telle mesure législative. Ces limites de responsabilité seront fixées à des montants suffisants pour permettre l'indemnisation des dommages qui sont raisonnablement prévisibles en regard de diverses activités de développement.

Négligée. Le gouvernement du Canada entend s'aquitter de la mise en oeuvre de de cette obligation au moyen du projet de loi C-62 *Nunavut Waters and Nunavut Surface Rights Tribunal Act*. Ce projet de loi a fait l'objet d'une première lecture en décembre 1998. La NTI est de l'opinion que les dispositions du projet de loi C-62 ne permettraient pas la mise en oeuvre des obligations figurant à l'article 6.3.4. Plus précisemment, les limites à la responsabilité des entrepreneurs sont inadéquates, il n'existe pas d'exigences de la preuve de la solvabilité de l'entrepreneur, aucune disposition prévoyant le versement de cautionnements ou de mécanismes de perception des indemnités. La NTI fait également état du besoin d'établir simultanément, une réglementation comportant des mécanismes de versement des cautionnements et de peception des indemnités, et les mesures législatives visant la mise en oeuvre de l'article 6.3.4.

Observations

La mise en oeuvre de ces obligations est liée à l'ébauche et à l'approbation des mesures législatives visant l'établissement des institutions gouvernementales. Cette question est examinée en plus de détails au chapitre 5, article 5.4.4, du présent rapport, chapitre portant sur la constitution des IG. Les principales questions soulevées par la NTI en cette matière sont les mêmes que celles dont on a fait état au cours de toute la période d'évaluation. Les consultations entre la NTI et le MAINC (et le ministère de la Justice du Canada) ont eu pour résultat la suggestion d'augmenter la limite de responsabilité proposée à l'égard des entrepreneurs de 1 million à 20 millions de dollars. La NTI s'oppose toujours aux raisons qui ont motivé le MAINC à fixer cette somme et a commandé son propre rapport à ce sujet, lequel concluait que la limite de responsabilité des entreprenneurs proposée devrait être d'au moins 100% supérieure. Nous ne savons pas si la NTI a transmis ce rapport au MAINC. Il ne relève pas du mandat de cette étude de commenter sur le niveau convenable des limites de responsabilité ou des résultats des démarches du Gouvernement. Il est toutefois évident que les positions des parties en ce qui a trait à la mise en oeuvre de l'article 6.3.4, n'ont toujours pas été conciliées. Rien n'indique qu'une ou l'autre partie ait envisagé le recours à la Commission d'arbitrage en vue de la résolution des différends qui persistent.Voir le chapitre 5, article 5.3.4, portant sur les mécanismes d'arbitrage des différends.

Recommandations

Il est recommandé d'envisager l'adoption des recommandations figurant à l'article 5.4.4 du chapitre 5, portant sur la constitution des IG.

Il est également recommandé qu'en ce qui a trait au principales questions, les parties se reportent au texte de l'article 5.2.10 du chapitre 5, portant sur la désignation et le suivi du processus de gestion de la mise en oeuvre, et aux recommandations figurant à l'article 5.3.4 du chapitre 5 traitant des mécanismes d'arbitrage des différends.

Domaine d'application : Camps éloignés

Approbations

7.2.2 À compter de la date de ratification de l'Accord, les Inuit peuvent, sous réserve des exceptions prévues aux articles 7.2.3 et 7.2.4 et à la condition d'obtenir l'approbation des OCT compétentes, établir et occuper de nouveaux camps éloignés sur toutes terres situées dans la région du Nunavut et à l'égard desquelles ils bénéficient du droit général d'accès pour fins de récolte de ressources fauniques conféré par l'article 5.7.16. Les OCT compétentes ne peuvent refuser indûment d'accorder leur approbation.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. Il semble qu'il ne soit pas clair pour la majorité que les OCT sont tenus d'approuver l'établissement des camps éloignés et qu'on ne comprenne pas très bien ce qui s'entend d'un camp éloigné, aux termes de l'ARTN.

Emplacement des sites – Parcs et aires de conservation

7.2.4 Les Inuit peuvent établir des camps éloignés dans les parcs et les aires de conservation, sauf si cela est incompatible avec les exigences du plan de gestion du parc ou de l'aire de conservation en question, préparé en application de l'article 8.4.13 ou 9.3.7. L'emplacement des sites est déterminé par l'OID et l'organisme de gestion compétent, de la manière prévue par l'ERAI applicable.

Aucune occasion d'actualiser. On ne fait état de l'établissement d'aucun camp éloigné dans les parcs ou les aires de conservation depuis la ratification de l'ARTN.

Terres offertes par le Gouvernement

7.4.1 Sur demande émanant d'occupants potentiels de camps éloignés ou d'une OID agissant au nom de ceux-ci, les propriétaires gouvernementaux de terres situées dans la région du Nunavut doivent mettre à la disposition des demandeurs de telles terres - convenables et d'une superficie suffisante - dont ceux-ci ont raisonnablement besoin pour établir des camps éloignés. Ces terres peuvent être fournies en vertu d'un bail, d'un permis d'occupation ou de quelque autre manière propre à donner effet à l'objet du présent article. Les terres sont occupées pour une période de cinq ans ou pour la période additionelle qui est jugée raisonnable. Les demandes de renouvellement d'un tel bail présentées par les occupants des terres ou par l'OID agissant au nom de ceux-ci ne peuvent être indûment refusées. L'article 7.2.4 s'applique aux demandes visant l'établissement d'un camp éloigné dans un parc ou une aire de conservation.

Exécutée avec constance. Le MAINC a établit des règles de procédure permettant de mettre à la disposition des demandeurs, les terres nécessaires à l'établissement de camps éloignés. À date, une demande de bail a été déposée et subséquemment accordée en 1995/96. Les OIR n'étaient pas au courant de demandes de mise en disposition des terres du Gouvernement en vue de l'établissement de camps éloignés.

Camps éloignés sur des sites archéologiques

7.6.3 Les Inuit peuvent, sous réserve de l'article 7.2.4, établir des camps éloignés sur des sites archéologiques. La Fiducie peut établir des lignes directrices relativement à l'utilisation et à l'occupation de ces sites, et elle peut imposer des conditions pour l'utilisation et l'occupation d'un tel site.

Aucune occasion d'actualiser. La FPI et les OIR ne mentionnent l'établissement d'aucun camp éloigné sur des sites archéologiques.

Observations

Cet article n'a pas fait l'objet d'une grande attention de la part des OCT. Le sondage auprès d'un échantillon d'OCT révèle l'existence de certaines procédures officielles, chez certaines OCT, en vue de la réalisation des dispositions de cet article. Toutefois, le niveau général de connaissance des obligations qui incombent aux usagers et aux gestionnnaires des camps éloignés devrait être plus élevé. Dans la plupart des cas, les résidents ont continué d'agir comme ils le faisaient auparavant. Aucune inquiétude particulière n'a été exprimée.

Aux termes de l'ARTN, s'entend par « camp éloigné », un camp occupé par des familles inuit ou d'autres groupes d'Inuit pour une période dépassant plusieurs jours ou semaines par année pour y pratiquer la récolte de ressources fauniques et, de façon accessoire, d'y jouir de l'occupation et l'utilisation des terres en question. L'usage

commercial des terres, l'existence de bâtiments et un séjour d'une durée de six mois ou plus ne sont pas compris dans cette définition. Certaines organisations inuit estiment que l'occupation de bâtiments pendant plus d'un an constitue l'établissement d'un camp éloigné, alors que d'autres entendent par « camp éloigné », l'emplacement d'une tente à un endroit pour une période d'une semaine.

Recommandations

Il est recommandé que la NTI s'assure que toutes les OCT et tous les Inuit comprennent clairement qu'en vertu de l'ARTN, l'établissement d'un camp éloigné doit faire l'objet de l'approbation de l'OCT.

Il serait souhaitable que les OCT établissent une stratégie de communication avec l'aide des OIR et de la NTI en vue de sensibiliser la population de leurs collectivités respectives à la définition de ce qui constitue un camp éloigné et de faire comprendre aux résidents qu'en vertu de l'ARTN, ils sont tenus d'obtenir l'approbation de leur OCT pour l'établissement de camps éloignés créés après le 9 juillet 1993.

Il est recommandé que les OCT mettent sur papier les politiques et procédures d'approbation de l'établissement de camps éloignés.

Création de parcs nationaux

8.2.1 Il est souhaitable de créer des parcs nationaux dans les régions naturelles des parcs nationaux 39, 38, 37, 36, 28, 26, 25, 17, 16 et 15. Le Service canadien des parcs est tenu de collaborer avec l'OID, les collectivités touchées et le gouvernement territorial en vue de la création des parcs nationaux dont a besoin le gouvernement du Canada dans la région du Nunavut afin de parachever la représentation de ces régions naturelles des parcs nationaux. Il est toutefois reconnu que seules les régions naturelles des parcs nationaux 39, 37 et 26 sont situées exclusivement dans la région du Nunavut.

Parfois négligée par le passé, mais exécutée actuellement. A l'origine, le Service canadien des parcs a continuer de travailler conjointement avec les équipes communautaires ad hoc des collectivités touchées plutôt que par l'entremise des OID. La NTI a désigné la QIA en tant qu'OID en décembre 1994. L'OID a dû consacrer un certain temps à la préparation des membres des collectivités aux négociations avec le Service canadien des parcs. Le Service canadien des parcs a, lui aussi, dû consacrer un certain temps à l'adaptation et à la mise en oeuvre des nouvelles dispositions de l'ARTN.

Parc national d'Auyuittuq

8.2.2 La réserve foncière à vocation de parc national d'Auyuittuq deviendra un parc national à la date du premier anniversaire de la signature d'une ERAI conformément à l'article 8.4.4, sauf si le parc est créé plus tôt. Les parties s'engagent à négocier et à conclure une ERAI à l'égard du parc national d'Auyuittuq dans les deux ans suivant la date de ratification de l'Accord. Les limites du parc national d'Auyuittuq à la date de sa création et les limites de la réserve foncière à vocation de parc national d'Auyuittuq à la date de la ratification correspondent à celles définies à l'annexe 8-1.

Parc national - Île d'Ellesmere

8.2.3 La réserve foncière à vocation de parc national de l'Île d'Ellesmere deviendra un parc national à la date du premier anniversaire de la signature d'une ERAI conformément à l'article 8.4.4, sauf si le parc est créé plus tôt. Les parties s'engagent à négocier et à conclure une ERAI à l'égard de ce parc national dans les deux ans suivant la date de ratification de l'Accord. Les limites de ce parc national, à la date de sa création, correspondent à celles définies à l'annexe 8-2.

Parc national - Région nord de l'île de Baffin

8.2.4 Les terres soustraites à l'aliénation par le décret C.P. 1992-345 daté du 27 février 1992 en vue de la création d'un parc national dans la région nord de l'île de Baffin deviendront un parc national à la date du premier anniversaire de la signature d'une ERAI conformément à l'article 8.4.4, sauf si ce parc est créé plus tôt. Les parties s'engagent à négocier et à conclure une ERAI à l'égard de ce parc national dans les trois ans suivant la date de ratification de l'Accord. Les limites de ce parc national, à la date de sa création, correspondent à celles définies par le décret, sauf convention contraire entre le gouvernement du Canada et l'OID.

Négligée. Malgré la prorogation des délais de négociation des ERAI, aucun parc n'a été établi au cours de la période à l'étude. Une ERAI à l'égard de la création des trois parcs proposés a été conclue le 12 août 1999. Les limites des parcs proposés demeurent tels que définis au préalable, à l'exception d'ajustements techniques sur lesquels on s'est entendu.

Observations

Aucune.

Recommandations

Aucune.

Changements apportés aux parcs nationaux

8.2.6 Si le gouvernement du Canada entend soustraire des terres d'un parc national, notamment en retraçant les limites de ce parc, il prend les mesures suivantes :

(a) en premier lieu, il tient un vaste processus de consultation publique;

(b) en deuxième lieu, il offre les terres en question à l'OID, selon l'une ou l'autre des modalités suivantes :

(i) s'il entend se départir de ces terres, il offre à l'OID de les lui vendre à un prix favorable,

(ii) il les offre en échange de terres inuit d'une superficie comparable, si l'OID choisit cette option. Toutefois, ce choix n'est pas possible dans les cas où le gouvernement du Canada entend soustraire ces terres du parc national dans le seul but d'y établir ses propres installations ou activités.

Aucune occasion d'actualiser. Une demande de changement technique aux limites d'un des parcs proposés a été présentée et elle a été approuvée le 21 août 1998 par l'amendement de l'Annexe 8-1.

Observations

Aucune.

Recommandations

Aucune.

Utilisation de l'eau dans les parcs nationaux

8.2.12 L'utilisation de l'eau dans les parcs nationaux est réglementée conformément aux plans de gestion des parcs et aux lois d'application générale. Les pouvoirs de l'OEN dans les parcs nationaux sont définis par des mesures législatives pertinentes. Si l'utilisation qui est faite de l'eau dans des parcs nationaux porte atteinte aux droits des Inuit relatifs à l'eau sur des terres inuit, ceux-ci ont le droit d'être indemnisés conformément aux dispositions du chapitre 20 ou des ERAI applicables.

Négligée. Les questions se rapportant aux droits des Inuit relatifs à l'eau sur les terres inuit ont fait l'objet d'ERAI, à l'égard des parcs fédéraux, conclues après la période d'évaluation.

Observations

La mesures législatives se rapportant à l'OEN n'ont pas été adoptées (voir l'article 5.4.4 du chapitre 5, article traitant de la constitution des institutions gouvernementales pour de plus amples détails et recommandations), et les parcs n'ont pas été créés dans les délais prescrits. Au cours de la période à l'étude, l'utilisation de l'eau dans les parcs nationaux d'Auyuittuq et de l'île d'Ellesmere était régie selon des plans préliminaires de gestion. L'ERAI conclue le 12 août 1999 portait sur les indemnisations à l'égard des droits des Inuit relatifs à l'eau sur les terres inuit prévus à l'article 20 de l'ARTN.

Recommandations

Aucune.

Création souhaitable

8.3.2 Si le gouvernement territorial entend soustraire des terres d'un parc territorial, notamment en retraçant les limites de ce parc, il prend les mesures suivantes :

a) en premier lieu, il tient un vaste processus de consultation publique;

b) en deuxième lieu, il offre les terres en question à l'OID, selon l'une ou l'autre des modalités suivantes :

(i) s'il entend se départir de ces terres, il offre à l'OID de les lui vendre à un prix favorable,

(ii) il les offre en échange de terres inuit d'une superficie comparable, si l'OID choisit cette option. Toutefois, ce choix n'est pas possible dans les cas où le gouvernement territorial entend soustraire ces terres du parc territorial dans le seul but d'y établir ses propres installations ou activités.

Aucune occasion d'actualiser. Il n'y a pas eu besoin de retracer les limites ou de soustraire des terres des parcs territoriaux. La NTI a chargé la QIA et la KitIA de l'exécution de cette obligation dans le cas où son actualisation deviendrait nécessaire. La KivIA devrait être désignée sous peu.

Participation des Inuit - dispositions générales

8.3.4 Le gouvernement territorial et les Inuit conviennent qu'il est, de façon générale, souhaitable que les Inuit et les autres résidants locaux participent à la planification et la gestion des parcs territoriaux de la région du Nunavut. En conséquence, en plus des autres droits et avantages prévus par les présentes dispositions, les Inuit et les autres résidants locaux de la région du Nunavut participent à la planification et à la gestion des parcs territoriaux dans cette région.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. Les Inuit sont membres des comités de planification et de gestion des parcs territoriaux. Le processus de création de ces comités ne semble pas bénéficier de la contribution de la NTI, ni des OIR.

Observations

Le gouvernement territorial procède à la mise en oeuvre de cette obligation par l'entremise des comités participant à la planification et à la gestion des parcs existants et des nouveaux parcs. Chacun de ces comités compte des Inuit ainsi que d'autre résidents de la région.

La NTI dit n'être au courant que de deux cas où les Inuit ont participé à la planification et à la gestion des parcs, c'est-à-dire à Bloody Falls et à Mount Pelly. Pour ce qui est des autres parcs, la NTI n'est pas au courant des mécanismes d'encouragement à la participation des Inuit ou de l'importance de la représentation inuit sur le plan de la planification et de la gestion des parcs territoriaux.

La poursuite du dialogue entre la NTI, le gouvernement territorial et les OIR en vue de clarifier le processus d'encouragement à la participation des Inuit à la planification et à la gestion des parcs territoriaux, favoriserait la mise en oeuvre de cette obligation.

Recommandation

Il est recommandé que le gouvernement territorial, la NTI et les OIR s'entendent sur l'adoption d'un processus régissant la participation des Inuit et des résidents de la collectivité à la planification et à la gestion des parcs territoriaux.

Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuit (ERAI)

8.4.2 Aucun parc ne peut être établi dans la région du Nunavut tant que les obligations prévues aux articles 8.4.4 et 8.4.5 n'ont pas été satisfaites.

Aucune occasion d'actualiser. Le Gouvernement n'a pas fait état de la création de nouveaux parcs au cours de la période d'évaluation. Il est question du nombre de parcs territoriaux à l'article 5.4.8 du chapitre 5 traitant des ERAI à l'égard des parcs nationaux et des parcs territoriaux.

8.4.4 Avant la création d'un parc dans la région du Nunavut, le gouvernement compétent - et, s'il s'agit du gouvernement du Canada, le Service canadien des parcs, en collaboration avec les autres organismes fédéraux touchés - et l'OID concernée négocient, de bonne foi, la conclusion d'une ERAI. L'ERAI négociée en application du présent chapitre touche tous les aspects du parc proposé qui sont susceptibles d'avoir des répercussions néfastes pour les Inuit ou qui pourraient raisonnablement avoir pour effet de conférer à ces derniers un avantage à l'échelle du Nunavut, à l'échelle régionale ou à l'échelle locale. De façon plus particulière, mais sans restreindre la portée générale de ce qui précède, les questions énumérées à l'annexe 8-3 sont des questions qu'il convient de négocier et d'inclure dans une ERAI relativement à un parc.

Exécutée avec constance par le gouvernement fédéral. Il semblerait que les négociations en vue de la conclusion d'une ERAI à l'égard de Wager Bay reflètent favorablement l'expérience acquise dans le cadre de la conclusion de l'ERAI touchant les trois parcs de la Région de Baffin (voir les articles 8.2.2 et 8.2.3 ainsi que l'article 8.2.4 ci-dessus.)

Négligée sur une base continue par le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest. Au cours de la période d'évaluation, les discussions entre les parties n'ont menées à aucun progrès sur le plan de la conclusion d'ERAI.

Conciliateur

8.4.5 Si le gouvernement compétent et l'OID ne peuvent s'entendre dans un délai raisonnable sur les conditions de l'ERAI, ils choisissent un conciliateur qui présente un rapport au ministre, lequel l'examine et prend une décision. L'obligation de conclure une ERAI à l'égard de tout parc proposé ne s'applique que tant et aussi longtemps que l'autre partie agit de bonne foi et de manière raisonnable. Le présent article ne permet pas de déroger aux exigences prévues par les articles 8.4.11 à 8.4.14.

Négligée par le gouvernement fédéral et l'OID. Les parties n'ont pas choisi de conciliateur au cours des six années qu'ont duré les négociations en vue de la conclusion d'une ERAI à l'égard des parcs de la Région de Baffin.

Négligée sur une base continue par le gouvernement territorial, la NTI et l'OID. Les parties n'ont pas conclu d'ERAI à l'égard des parcs existants dans les délais prescrits. Ils n'ont procédé pas au choix d'un conciliateur en vue de la résolution des différends qui persistaient.

Observations

Aucune.

Recommandations

Il est recommandé que le gouvernement du Nunavut, la NTI et selon le cas, l'OID ou les OID, s'entendent sur les délais de négociation d'ERAI à l'égard des parcs existants et des nouveaux parcs territoriaux. Dans le cas où les trois parties ne parviendraient pas à s'entendre dans des délais raisonnables, les dispositions de l'article 8.4.5 sur le choix d'un conciliateur, devront prévaloir.

Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuit(ERAI) – Parcs territoriaux existants

8.4.6 Le gouvernement territorial et l'OID sont tenus de conclure, avant le cinquième anniversaire de la date de ratification de l'Accord, une ERAI à l'égard des parcs territoriaux qui existent à cette date et qui ont été créés avant celle-ci.

Négligée. Il existe peu de preuve de progrès réalisés en vue de la mise en oeuvre de cette obligation au cours de la période à l'étude.

Renouvellement des Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuit (ERAI)

8.4.7 Sauf disposition contraire d'une ERAI en règle, chacune de ces ententes doit être renégociée au moins tous les sept ans.

Aucune occasion d'actualiser. La seule ERAI à l'égard des parcs nationaux a été conclue le 12 août 1999 et donc après la période d'évaluation. Cette entente porte sur une période indéfinie et elle peut faire l'objet de modifications avec le consentement de toutes les parties. La NTI a décidé qu'elle ne pouvait se permettre de renégocier une ERAI à tous les sept ans si l'on considère que la conclusion de ladite entente a pris six ans.

IL n'y a eu aucune négociation d'ERAI entre le gouvernement territorial et les OID.

Observations

Les parties se sont réunies suite à la période d'évaluation et elles ont discuté d'une ERAI parapluie et de la prorogation des délais prescrits. Le Comité a pris part aux discussions relatives à la prorogation des délais.

Recommandations

Il est recommandé que le gouvernement du Nunavut et les OID établissent des échéanciers définitifs en matière de négociation des ERAI à l'égard des parcs territoriaux existants et des nouveaux parcs territoriaux. Dans le cas où les deux parties ne parviendraient pas à s'entendre dans des délais raisonnables, les dispositions figurant à l'article 8.4.5 dictant le choix d'un conciliateur devront prévaloir.

Préférence accordée aux Inuit

8.4.8 Dans les cas où il entend confier à contrat l'établissement, l'exploitation ou l'entretien d'installations d'un parc dans la région du Nunavut, le Gouvernement :

a) donne la préférence aux entrepreneurs inuit qualifiés, lorsqu'il se propose de lancer un appel d'offres à l'égard de tels contrats;

b) veille à ce que tous les entrepreneurs donnent la préférence aux Inuit.

Exécutée avec constance par le gouvernement fédéral. La politique des unités régionales veut que la préférence soit d'abord accordée aux entrepreneurs inuit, puis aux entrepreneurs du Nunavut et, finalement, aux entrepreneurs du Nord. Parcs Canada se sert de la liste des entreprises inuit, tente de répartir les contrats et a tenu certaines séances d'information au sujet de l'obtention de contrats.

Exécutée avec constance par le gouvernement territorial. Les parcs territoriaux s'acquittent de cette obligation en se conformant strictement aux dispositions de l'article 24.

Observations

Les démarches anticipatoires adoptées par Parcs Canada en vue de l'établissement de politiques locales de mise en oeuvre des obligations prescrites par l'ARTN, constituent un excellent exemple. Toutefois, ni les parcs nationaux, ni les parcs territoriaux ne sont généralement perçus comme encourageant la passation de contrats avec les entrepreneurs de la région. La NTI cite l'adjudication du contrat de création de sentiers dans l'éventuel parc territorial de Bloody Falls comme exemple flagrant de l'absence de conformité aux dispositions visant le traitement préférentiel.

Recommandation

Il est recommandé que les parcs nationaux et les parcs territoriaux établissent une stratégie de cmmunication favorisant la publicité de l'adjudication des contrats et des avantages que cela comporte pour les Inuit.

Droit de premier refus des OID relativement à l'exploitation des occasions d'affaires et entreprises

8.4.9 Les OID disposent d'un droit de premier refus relativement à l'exploitation des occasions d'affaires et entreprises visant les parcs de la région du Nunavut qui sont données à contrat. Le Gouvernement met à la disposition de l'OID qui en fait la demande tous les rapports et autres éléments d'information qu'il a en sa possession et qui sont utiles aux fins de l'analyse de la faisabilité économique de ces occasions d'affaires et entreprises.

Négligée sur une base continue. Les gouvernements fédéral et territorial n'ont pas établi de processus permettant aux OID de se prévaloir du droit de premier refus. Bien que le GTN-O ait élaboré les mesures proposées subséquemment à la période d'évaluation, le processus porte sur le droit de solliciter un contrat plutôt que sur le droit « d'exploitation » du projet. Ceci est contraire aux dispositions de l'article 8.4.9.

Les OID n'ont fait aucune demande d'éléments d'information aux fins de l'analyse de la faisabilité économique des occasions d'affaires et entreprises dans les parcs.

Observations

Les interviews menées dans le cadre de cette évaluation ne font état d'aucune occasion d'affaires. Il semble, par ailleurs, qu'il ne s'en soit pas présentée et qu'aucun marché n'ait été conclu.

Recommandation

Il est recommandé que la direction des parcs nationaux et des parcs territoriaux établissent un processus permettant l'exercice du droit de premier refus à l'égard de l'exploitation des occasions d'affaires et des entreprises accordées par contrat.

Gestion

8.4.11 Sur demande en ce sens présentée par le Gouvernement ou par l'OID, est constitué, par le biais d'une ERAI, un comité mixte de planification et de gestion des parcs (le Comité). Ce Comité compte un nombre égal de membres nommés par l'OID et le ministre territorial ou fédéral compétent à l'égard des parcs. Des comités distincts sont constitués à l'égard des parcs territoriaux et nationaux.

Aucune occasion d'actualiser. Aucune ERAI n'a été conclue au cours de la période à l'étude. L'article 5 de l'ERAI à l'égard des parcs nationaux d'Auyuittuq, de l'île d'Ellesmere et de Sirmilik (conclue subséquemment à la période d'évaluation), régit maintenant la mise en oeuvre de cette obligation de manière permanente. En l'absence d'ERAI, les parcs territoriaux sont règlementés par leur propre Comité conjoint de planification et de gestion des parcs.

Plans de gestion

8.4.13 Dans les cinq ans suivant la création d'un parc ou, dans le cas d'un parc déjà établi à la date de ratification de l'Accord, dans les cinq ans suivant cette date, un plan de gestion du parc est préparé soit par le Service canadien des parcs s'il s'agit d'un parc national, soit par le gouvernement territorial s'il s'agit d'un parc territorial. Si un comité a été constitué, le plan s'appuie sur les recommandations de ce dernier et tient compte de celles d'autres personnes ou organismes intéressés. Après avoir été examinés par le Comité, les plans de gestion des parcs sont soumis à l'examen et à l'approbation du ministre. Chaque plan est examiné et, le cas échéant, peut être révisé, conformément aux dispositions qu'il prévoit à cet égard.

Aucune occasion d'actualiser par le gouvernement fédéral. Au cours de la période à l'étude, il n'existait aucun parc dans la région du Nunavut. Trois nouveaux parcs nationaux verront le jour le 12 août de l'an 2000 et les plans de gestion de ces parcs devront être élaborés dans les cinq ans. L'ERAI prévoit la création de plans de gestion.

Exécutée avec constance par le gouvernement territorial. La direction des parcs territoriaux a déclaré disposer de plans de gestions dans le cas de chacun de ces parcs. Bien que le comité dont il est question à l'article 8.4.11, n'ait pas été établi, l'obligation 8.4.13 ne l'exige pas .

Observations

Aucune.

Recommandations

Aucune.

Publication de l'information au sujet des parcs

8.4.16 Le Gouvernement met à la disposition des intéressés des versions en inuktitut de ses publications visant à informer le public canadien sur les parcs de la région du Nunavut. De plus, l'une ou l'autre des langues officielles du Canada ou les deux, ainsi que l'inuktitut doivent être également en évidence dans les renseignements distribués ou communiqués

Aucune occasion d'actualiser par le gouvernement fédéral. Toutefois, la direction des parcs fédéraux s'est acquittée de la réalisation des objectifs de cette obligation et a publié nombre de brochures et de livres dans une ou dans plus d'une des langues officielles du Canada ainsi qu'en inuktitut.

Exécutée avec constance par le gouvernement territorial. Plusieurs affiches, brochures, et informations au sujet des parcs ont été traduits en inuktitut.

Reconnaissance

8.4.18 L'histoire et la présence des Inuit doivent être reconnues à leur juste valeur dans le cadre du processus de création et d'exploitation d'un parc.

Exécutée avec constance.

Observation

Aucune.

Recommandation

Aucune.

Étude des lois

9.3.1 Le Gouvernement réalise, en consultation avec les Inuit, une étude visant à déterminer le besoin soit d'édicter, soit de modifier des mesures législatives en vue de désigner des aires de conservation en milieu terrestre et marin dans la région du Nunavut et de pourvoir à leur gestion. Cette étude est complétée et publiée par le Gouvernement dans les deux ans suivant la date de ratification de l'Accord.

Négligée. Cette obligation n'a pas été exécutée dans les délais prescrits d'achèvement de cette obligation, c'est-à-dire un délai de deux ans. Aucune demande de prorogation ou de modification des échéanciers n'a été deposée au cours de la période d'évaluation. L'Étude a été complétée en décembre 1998, après la période d'évaluation. La NTI est satisfaite des consultations et des recommandations mais s'est dite inquiète de leur exécution.

Observations

Le gouvernement fédéral a élaboré en toute bonne foi, une méthode de discussion, mais l'a transmise à une IG plutôt qu'à la NTI, en avril 1994. Cette erreur a été découverte en mai 1995 suite à certaines questions soulevées par la NTI.

Deux ans plus tard, en septembre 1997, la NTI a avisé qu'elle s'opposait à la méthode de discussion et s'est dite inquiète des délais.

Puisque qu'il a fallu plus de deux ans à la NTI pour répondre au gouvernement fédéral, la NTI est responsable, en partie, des délais de mise en oeuvre.

Recommandation

Aucune.

Cogestion des aires de conservation

9.3.2 Les mesures d'établissement, de suppression ou de modification des limites des aires de conservation qui sont prévues relativement à la gestion et à la protection des ressources fauniques et de leur habitat sont approuvées par le CGRFN conformément à l'alinéa 5.2.34a). Les aires de conservation sont gérées conjointement par le Gouvernement et l'OID, conformément à l'article 9.3.7.

Exécutée avec constance. L'examen d'un échantillon de données a démontré que le CGRFN a approuvé les limites pour l'aire faunique territoriale d'Igalirtuug et l'aire faunique territoriale de Nirjutiqavvik dès le premier juin 1994. Aucune inquiétude n'a été exprimée par les parties au sujet de la détermination de ces limites. Pour de plus amples détails en matière de cogestion, prière de vous reporter à l'article 9.3.7 qui suit.

9.3.7 Les articles 8.4.11 et 8.4.12 s'appliquent également aux aires de conservation. Toutefois, lorsqu'une ERAI n'est pas conclue dans le cours du processus d'établissement d'une aire de conservation, le Comité prévu par ces articles doit être constitué si le Gouvernement ou l'OID en font la demande.

Négligée sur une base continue. L'article 8.4.11 exige qu'un comité soit constitué par l'entremise d'une ERAI. Nombre d'aires de conservation ont été créées. Celles-ci comprennent : le dite historique de Caribou Crossing sur la rivière Kazan ainsi que les aires fauniques territoriales d'Arviaq, de Qikiqtaarjuk, d'Igalirtuug et de Nirjutiqavvik.

Aucune ERAI n'a été négociée à l'égard de l'une ou l'autre de ces aires fauniques. Le SCF a continué d'adhérer à ses pratiques d'avant la ratification de l'ARTN, soit à la création de comités de gestion ad hoc, pratique qui n'est pas conforme au processus de conclusion des ERAI de l'article 8.4.11 prévoyant la création d'un comité mixte de gestion.

Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuit (ERAI) et autres avantages économiques

9.4.1 Les articles 8.4.2 à 8.4.10 s'appliquent également aux aires de conservation et aux organismes gouvernementaux compétents en la matière. Par dérogation aux articles 8.4.2 à 8.4.4, dans les cas d'urgence, telle la création d'une aire faunique critique, l'ERAI peut être conclue dès la création de l'aire protégée plutôt qu'avant.

Négligée sur une base continue. L'article 8.4.2 stipule qu'aucune aire de conservation ne peut être établie dans la RN avant que les obligations figurant aux articles 8.4.4 (négociation de l'ERAI) et 8.4.5 (conciliation) n'aient été exécutées. Ces obligations n'ont pas été rencontrées et, conséquemment, l'obligation prescrite à l'article 8.4.2 est également en contrevenance. L'article 8.4.4 exige qu'il y ait conclusion d'une ERAI préalablement à l'établissement d'une aire de conservation. L'article 8.4.5 prescrit le recours à la conciliation dans les cas de délais déraisonnables. L'article 8.4.6.stipule que des ERAI doivent être conclues à l'égard des aires de conservation établies préalablement à la ratification de l'ARTN (il en restait douze), dans les cinq ans de la date de ratification. Aucune ERAI n'a été conclue à date. Les articles 8.4.8 et 8.4.9 garantissent la participation des Inuit aux occasions d'affaires et aux entreprises dans les aires de conservation. À date, on note l'absence d'une représentation inuit. On ne fait état d'aucun cas d'urgence aux termes de l'article 9.4.1.

Obligation de conclure

9.4.2 Par dérogation aux articles 8.4.2 à 8.4.4, l'obligation de conclure une ERAI à l'égard des aires de conservation :

a) ne s'applique pas à une aire de conservation donnée tant que cette aire ne crée pas de situation qui aurait des répercussions néfastes pour les Inuit ou qui pourrait raisonnablement leur conférer un avantage;
b) doit, dans le cas des aires de conservation établies avant la date de ratification de l'Accord et qui existent toujours à cette date, être satisfaite avant le cinquième anniversaire de la date de ratification de l'Accord;
c) s'applique dans tous les cas où il est prévu qu'une aire de conservation établie pour une fin donnée soit établie à nouveau pour une fin différente, s'il s'agit d'une mesure qui aurait des répercussions néfastes pour les Inuit ou qui pourrait raisonnablement leur conférer un avantage.

Négligée sur une base continue. Dans le cas de l'item (a), le SCF reconnaît qu'il existe ou qu'il est proposé au moins sept aires de conservation devant faire l'objet d'ERAI et que certaines pourraient potentiellement entraîner

des répercussions défavorables autant que des avantages pour les Inuit. La NTI estime que la plupart des aires de conservation doivent faire l'objet d'ERAI en raison des possibilités d'avantages ou de répercussions défavorables pour les Inuit. La NTI reconnaît qu'il est possible qu'une ou que plusieurs aires de conservation soient tellement petites et éloignées qu'elles ne puissent figurer dans cette catégorie. Dans le cas de l'article 9.4.2 (b), aucune ERAI n'a été conclue à l'égard de l'une ou l'autre des douze aires de conservation établies préalablement à la ratification de l'ARTN. Aucune des situations dont il est question à l'item (c) n'a été constatée.

Observations
Les activités des parties révèlent la faible priorité accordée à la conclusion d'ERAI à l'égard des aires de conservation. Les avantages économiques qu'offrent les aires de conservation sont considérablement moindres que ceux que présentent les parcs. Les coûts de négociation d'ERAI individuelles sont perçus comme étant trop élevés, en termes de temps et d'argent. La conclusion d'une ERAI parapluie pourrait contribuer à l'optimisation des coûts à ce chapitre.

Recommandations
Il est recommandé que le SCF réorganise son comité de cogestion aux fins de conformité à l'ARTN.

Il est également recommandé que le gouvernement fédéral et la NTI s'engagent à adopter une approche structurée en matière de négociation des ERAI à l'égard de toute aire de conservation qui présente potentiellement des avantages favorables ou de répercussions négatives.

Il serait souhaitable que le gouvernement fédéral et la NTI envisagent de regrouper toutes les ERAI ou la majorité d'entre elles sous une ERAI parapluie.

Domaine d'application : Aires de conservation

Publication de renseignements en inuktitut; reconnaissance de l'histoire et de la présence inuit dans les aires de conservation
9.4.3 Les articles 8.4.16 et 8.4.18 s'appliquent également aux aires de conservation et aux organismes gouvernementaux compétents en la matière.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. Au départ, les publications et les procès verbaux des comités de gestion étaient traduits en inuktitut. La désignation d'aires de conservation reconnaît l'histoire et la présence inuit. Ajoutons, cependant, que les activités de publication d'information en inuktitut laissent à désirer.

Observations
Aucune.

Recommandation
Il est recommandé qu'une fois les ERAI conclues, les gouvernements fédéral et territorial poursuivent leurs activités de mise en oeuvre.

Refuge de gibier de Thelon - Général

9.5.2 Dans les cinq ans suivant la date de ratification de l'Accord, le gouvernement territorial coordonne la préparation d'un plan de gestion visant à assurer la conservation et la gestion conjointes du refuge de gibier de Thelon. Cette mesure comporte, d'une part, l'obligation d'appliquer le processus énoncé aux articles 8.4.11 et 8.4.12 pour la partie du refuge qui est située dans la région du Nunavut et, d'autre part, d'en coordonner l'application avec le processus applicable à la partie du refuge qui se trouve à l'extérieur de la région du Nunavut. Le plan de gestion du refuge de gibier de Thelon doit être fondé sur les recommandations de l'OID et des collectivités touchées. Il doit être approuvé par les gouvernements fédéral et territorial. Aucune modification n'est apportée au statut du refuge de gibier de Thelon ou à ses limites, jusqu'à ce que le plan de gestion de ce refuge soit approuvé par les gouvernements fédéral et territorial. Après l'approbation de ce plan, les propositions visant la modification des limites du refuge de gibier de Thelon, l'abolition du refuge ou la modification de son statut font l'objet d'un examen public mené conjointement par le CGRFN et l'organisme compétent à l'égard de la gestion et de la protection des ressources fauniques et de leur habitat dans la partie du refuge qui est située à l'extérieur de la région du Nunavut.

L'article 9.3.2 s'applique aux décisions du CGRFN touchant la partie du refuge située dans la région du Nunavut.

Négligée. Le gouvernement territorial ne s'est pas pleinement acquitté de la coordination de la rédaction du plan de gestion exigé dans les cinq ans. Certains progrès ont été réalisés suite à la période d'évaluation.

Observations

Le GTN-O s'est acquitté adéquatement de la coordination du processus jusqu'à l'été de 1997, auquel moment les coupures de personnel ont affecté défavorablement la constance de l'effort . Jusque là , et semble-t-il , subséquemment à l'étude, la NTI s'estimait satisfaite du processus de consultation. Le plan de gestion n'est pas encore finalisé. Il n'y a pas eu modification des limites proposées. Les membres du comité de *Baker Lake* ont exprimé le désir de négocier une ERAI, une fois le plan de gestion établi.

Recommandation

Il est recommandé que le gouvernement du Nunavut, la NTI et l'OID reprennent le travail accompli en vue de l'élaboration finale du plan de gestion et qu'ils passent ensuite à la négotiation des ERAI.

Délais fixés pour la constitution

10.1.1 Le gouvernement du Canada s'engage à faire en sorte que les institutions énumérées ci-après soient constituées - en tant qu'institutions gouvernementales - conformément à l'Accord et dans les délais indiqués :

a) six mois après la date de ratification de l'Accord, sauf si une date antérieure a été fixée, le Tribunal des droits de surface (Tribunal);

b) au plus tard à la date du deuxième anniversaire de la date de ratification de l'Accord, les institutions suivantes :

(i) la Commission du Nunavut chargée de l'examen des répercussions (CNER),

(ii) la Commission d'aménagement du Nunavut (CAN),

(iii) l'Office des eaux du Nunavut (OEN).

Négligée. Les IG ont été constituées selon les termes de l'article 10.1.1.

10.1.2 Sans pour autant limiter les obligations qui incombent au gouvernement du Canada à cet égard, l'Assemblée législative, dans la mesure où elle a compétence, constitue par mesure législative les institutions mentionnées à l'article 10.1.1.

Aucune occasion d'actualiser.

10.2.1 Les pouvoirs substantiels, les fonctions, les objectifs et les obligations des institutions mentionnées à l'article 10.1.1 doivent être énoncées dans une loi. Toutes les questions qui ne concernent ni les sujets susmentionnés ni la composition de ces institutions ni les modalités de nomination de leurs membres peuvent être mises en oeuvre par règlement. Toutefois, le pouvoir discrétionnaire de prendre, par règlement, des mesures de mise en oeuvre n'a pas pour effet d'élargir les pouvoirs prévus aux articles 10.6.1 et 10.7.1.

Négligée. Aucune législation visant la création des IG n'a été adoptée.

10.10.1 Si la mesure législative ayant pour objet de constituer l'une des institutions mentionnées à l'article 10.1.1 n'est pas en vigueur au premier anniversaire de la date prévue pour la constitution de cette institution :

a) s'il s'agit du Tribunal, le ministre en nomme les membres;

b) dans le cas de la CNER, de la CAN ou de l'OEN, les dispositions de l'Accord régissant la nomination des membres de l'institution concernée sont réputées être en vigueur à cette date anniversaire.

Dès leur nomination, les membres sont réputés avoir, à toutes fins que de droit, les attributions prévues par l'Accord.

Exécutée de manière incomplète. Les nominations au conseil du TDS ont été effectuées en avril 1996, donc après le délai de 18 mois suivant la ratification de l'ARTN. Les membres de la CNER, de la CAN et de l'OEN ont été nommés le 9 juillet 1996.

10.10.2 Sans limiter la portée de l'article 10.2.1 ou de toute autre disposition pertinente de l'Accord, si une institution est constituée en application de l'article 10.10.1, le Gouvernement peut, à l'égard de toute question touchant cette institution, prendre, par règlement ou par décret, des mesures compatibles aux attributions susmentionnées et visant à faciliter le fonctionnement de l'institution en question.

10.10.3 Le Gouvernement peut, en tout temps, de la manière prévue par les autres parties du présent chapitre et en conformité avec ces parties, constituer de nouveau les institutions déjà constituées en application de l'article 10.10.1.

Aucune occasion d'actualiser.

Regroupement, réassignation ou modificaiton de certaines questions administratives

10.6.2 Le pouvoir de regroupement et de réassignation prévu à l'article 10.6.1 entre en vigueur trois ans après la constitution des institutions compétentes mentionnées à l'article 10.1.1. Avant cette date, de telles mesures de regroupement ou de réassignation doivent au préalable être approuvées par écrit par l'OID.

10.7.3 Les pouvoirs de modification prévus aux articles 10.7.1 et 10.7.2 entrent en vigueur un an après la constitution des institutions compétentes mentionnées à l'article 10.1.1. Avant cette date, de telles modifications doivent au préalable être approuvées par écrit par l'OID.

10.8.1 Le gouvernement consulte étroitement l'OID ainsi que l'institution compétente mentionnée à l'article 10.1.1 avant de prendre quelque mesure en vertu de l'article 10.6.1, 10.7.1 ou 10.7.2. Dans le cadre de telles consultations, le ministre compétent rencontre sur demande l'OID ou l'institution concernée.

Aucune occasion d'actualiser.

Observations

Les observations sont présentées en détails au chapitre 5, à l'article 5.4.4 portant sur la constitution des IG ainsi qu'à l'article 5.4.3 portant sur le processus de consultation.

Recommandation

Il est recommandé d'envisager l'adoption des recommandation figurant au chapitre 5, plus précisément, à l'article 5.4.4 traitant de la constitution des IG.

Domaine d'application : Commission d'aménagement du Nunavut (CAN)

Constitution

11.4.1 Doit être constituée la Commission d'aménagement du Nunavut (CAN) qui a pour principales responsabilités :

a) l'établissement, de concert avec le Gouvernement, de politiques et d'objectifs généraux en matière d'aménagement pour la région du Nunavut;
b) l'élaboration, conformément aux autres dispositions du présent chapitre, de plans d'aménagement du territoire ayant pour objet de guider et de régir l'utilisation et la mise en valeur des ressources dans la région du Nunavut;
c) de façon générale, la réalisation des objectifs de l'Accord, de la manière prévue et conformément aux principes généraux énoncés à l'article 11.2.1, ainsi que l'accomplissement des autres fonctions dont conviennent le Gouvernement et l'OID.

Exécutée de manière incomplète. La CAN a été établie en vertu de l'article 10.10.1 (b) le 9 juillet 1996. Aucune législation visant la création de la CAN n'a été adoptée. Les dispositions générales intègrent les principes et objectifs des articles 11.2.1 et 11.2.2 et régissent l'élaboration de plans d'aménagement du territoire.

Composition de la CAN et nomination de ses membres

11.4.5 Le nombre de membres de la CAN ainsi que sa composition peuvent varier, mais le gouvernement du Canada et le gouvernement territorial recommandent chacun la nomination d'au moins un membre et l'OID propose un nombre de membres égal au nombre total de membres recommandés par le Gouvernement. Les membres de la CAN sont nommés par le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien à partir des recommandations et propositions susmentionnées.

Exécutée avec constance. Les nominations ont été faites à partir du 9 juillet 1996. Il n'y a pas eu nomination de fonctionnaires au conseil. Au moins la moitié des effectifs du conseil réside dans la RN. Pour de plus amples détails, veuillez vous reporter au commentaire figurant à l'article 5.4.2 du chapitre 5 au sujet de la désignation des membres et des organismes de mise en oeuvre.

11.4.10 À partir de la liste de noms fournie par la CAN, le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien, en consultation avec le ministre des Ressources renouvelables du gouvernement territorial, nomme un membre supplémentaire qui agit comme président. Un membre de la CAN peut être proposé comme président, auquel cas un autre membre est nommé en application de l'article 11.4.5.

Exécutée.

Budgets

11.4.3 Les dépenses de la CAN sont à la charge du Gouvernement. La CAN prépare un budget annuel qu'elle soumet à l'examen et à l'approbation du Gouvernment.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. La CAN prépare les budgets annuels qui sont sujets à la révision et à l'approbation du MAINC. Le MAINC attribue les fonds nécessaires aux activités de la CAN en vertu d'une entente de financement. Depuis 1994, la CAN et la NTI s'opposent à la teneur et à la formule de l'entente de financement. Cette question est traitée en détail à l'article 5.4.6 du chapitre 5, lequel porte sur les ententes de financement relatives aux IG.

Rôle et responsabilités

11.4.4 Conformément aux dispositions de l'Accord, la CAN a les responsabilités suivantes :

a) déterminer les régions d'aménagement;
b) préciser les objectifs et variables spécifiques en matière d'aménagement applicables aux régions d'aménagement et conformes aux objectifs généraux;
c) collaborer à l'élaboration et à l'examen d'une politique touchant le milieu marin dans l'Arctique;
d) diffuser des renseignements et des données;
e) demander l'avis des municipalités, des résidants et des autres personnes intéressées relativement aux objectifs et possibilités de la région visée en matière d'aménagement;

f) préparer et faire circuler des plans provisoires d'aménagement du territoire;
g) sensibiliser le public, susciter les discussions et tenir des audiences et des débats publics tout au long du processus d'aménagement;
h) recommander des plans aux ministres;
i) étudier les modifications demandées par les ministres en cas de rejet d'un plan provisoire;
j) étudier les modifications qui sont proposées à un plan d'aménagement du territoire conformément à la partie 6;
k) déterminer si un projet est conforme au plan d'aménagement du territoire applicable ;
l) surveiller les projets pour s'assurer de leur conformité avec les plans d'aménagement du territoire;
m) faire rapport chaque année aux ministres et à l'OID en ce qui a trait à la mise en oeuvre des plans d'aménagement du territoire.

Nettoyage des dépots de déchets

11.9.1 La CAN doit préciser - en établissant un ordre de priorité - l'obligation de nettoyer les dépôts de déchets dans la région du Nunavut, notamment les dépôts de déchets dangereux, les ouvrages miniers non exploités, les stations abandonnées du réseau DEW et les dépôts de déchets non dangereux situés près des collectivités. La CAN doit accorder la priorité aux dépôts de déchets situés dans la région de Kikitmeot. Autant que possible, ces mesures sont coordonnées à l'élaboration des plans d'aménagement du territoire

Exécutée avec constance. La CAN a déterminé six régions devant faire l'objet de plans. Un résumé du plan quinquennal est en place et accorde la priorité aux nouveaux plans visant la région du *West Kitikmeot*. Les directives que comportent ces obligations et autres obligations connnexes sont reflétées par la teneur et la formulation des nouveaux plans proposés. Les ébauches révisées des plans d'aménagement du territoire pour les régions du Keewatin et du Nord Baffin ont été soumises aux ministres pour approbation en avril 1997 et en juillet 1997 respectivement. Le plan régional d'aménagement du territoire pour la région de *West Kitikmeot*, comportant un plan de nettoyage, est présentement mis au point et sera soumis sous peu à l'approbation ministérielle. La CAN a soulevé la question de l'acceptation conjointe, ou de référer à la CAN, les projets révisés des plans d'aménagement du territoire par les ministres responsables (11.5.6). Le processus d'approbation n'a pas été appliqué conformément aux dispositions de l'article 1.5.6. La mise en oeuvre permanente de cette obligation visant la région du *West Kitikmeot* n'a pas été tentée.

Surveillance générale

12.7.6 Des mesures de surveillance générale doivent être prises afin de recueillir et d'analyser des données sur l'état et la santé à long terme des milieux écosystémiques et socio-économiques de la région du Nunavut. Le Gouvernement, de concert avec la CAN, est responsable de l'élaboration d'un plan de surveillance générale ainsi que de la direction et de la coordination des activités de surveillance générale et de collecte de données. La CAN :

a) conformément à ce plan, rassemble les renseignements et données fournis notamment par le secteur industriel et les organismes et ministères gouvernementaux;
b) conformément à ce plan, produit périodiquement un rapport sur les milieux écosystémiques et socio-économiques de la région du Nunavut;
c) utilise les renseignements recueillis en application des alinéas *a*) et *b*) pour s'acquitter de ses responsabilités actuelles prévues au chapitre 11.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. Le processus adopté par la CAN et le MAINC vise l'utilisation du processus d'élaboration des plans d'aménagement du territoire en tant que mécanisme général de mise en oeuvre de cette obligation. Il n'existe aucun mécanisme officiel permettant le partage de l'information entre la CAN et le Gouvernement. La participation des représentants gouvernementaux aux séances de formation technique est perçue comme étant favorable à l'obtention des résultats visés. Il est trop tôt pour déterminer les répercussions à long terme que comporte l'adoption de cette approche. Quant aux autres méthodes de diffusion de l'information, disons que la CAN inscrit les informations portant sur la surveillance continue à son site Web afin de s'assurer que ces renseignements soient disponibles à tous.
En vertu du Contrat se rapportant à la mise en oeuvre, il incombe au MAINC de déterminer les organismes gouvernementaux chargés de la surveillance et de la collecte des données. Dans les rapports qu'il a présentés au CMO, le GTN-O n'a pas fait état de ses responsabilités de mise en oeuvre de cette obligation.

Il n'existe aucun mécanisme de contrôle systématique de la validité des informations socio-économiques.

Observations

Les dispositions générales ont affecté la responsabilité d'établir une législation en matière de conflits d'intérêts pour les membres du conseil. Le directeur exécutif atteste que les serments prêtés en vertu des dispositions de l'annexe 5.4, et préalablement à l'entrée en fonction des membres, sont inscrits aux archives. La CAN gère ses affaires dans les langues officielles du Canada ainsi qu'en inuktitut.

L'emplacement du siège social de la CAN a présenté cxertains problèmes. Au cours de la période d'évaluation, les bureaux du directeur exécutif et d'autres personnes morales étaient situés à Ottawa. Depuis, la CAN a aménagé ses bureaux de financement corporatif à Rankin Inlet et le bureau du directeur exécutif, à Cambridge Bay. Un petit effectif demeure en poste à Ottawa.

On note certains progrès sur le plan de l'élaboration des plans d'aménagement du territoire. À date, aucun plan n'a encore reçu d'approbation ministérielle. Conséquemment, il est impossible d'évaluer les efforts de la CAN en vue de la mise en oeuvre des obligations se rapportant à la gestion des ressources.

Les questions se rapportant à la législation et au financement sont traitées plus en détails aux articles 5.4.4 et 5.4.6.

Il y a peu de surveillance systématique des données socio-économiques. Ces informations sont essentielles à l'examen global adéquat des répercussions de l'ARTN. Le chapitre 4.0 se penche sur le sujet de l'examen des répercussions.

Recommandations

Il serait souhaitable que les recommandations figurant au chapitre 5, à l'article 5.4.4, portant sur la constitution des IG, soient envisagées.

Il serait également souhaitable que les recommandations figurant à l'article 5.4.6 du chapitre 5, portant sur le financement des IG, soient prises en considération.

Il est recommandé que la CAN, de concert avec le Gouvernement, établisse les procédures dictées à l'article 11.5.6 et portant sur l'approbation ministérielle.

Il est également recommandé que le MAINC, le GN et la CAN élaborent certaines stratégies d'exécution de toutes les facettes du plan général de surveillance et de détermination du lieu de travail du personnel à qui incombe certaines responsabilités de mise ne oeuvre de cette obligation.

Il est aussi recommandé que le Comité veille à la surveillance du progrès de la CAN en ce qui a trait à la relocalisation de son siège social dans la Région du Nunavut et qu'il entreprenne les démarches nécessaires à l'actualisation de l'article 11.4.2 en matière d'emplacement du siège social.

Domaine d'application : Commission du Nunavut chargé de l'examen des répercussions (CNER)

Constitution de la Commission du Nunavut chargé de l'examen des répercussions (CNER)

12.2.1 Doit être constituée, en tant qu'institution gouvernementale, la Commission du Nunavut chargée de l'examen des répercussions (CNER). Les membres de la CNER sont responsables de son fonctionnement

Exécutée de manière incomplète. Le CNER a été établi en vertu de l'article 10.10.1 (b) le 9 juillet 1996. Aucune législation visant la création du CNER n'a été adoptée.

12.2.6 La CNER doit être un office composé de neuf membres dont l'un est son président. Les membres sont nommés selon les modalités suivantes :

a) quatre membres sont nommés par le ministre fédéral responsable des Affaires du Nord, suivant la proposition de l'OID;
b) deux membres sont nommés par un ou plusieurs ministres du gouvernement du Canada;
c) deux membres sont nommés par un ou plusieurs ministres du gouvernement territorial, dont l'un par le ministre des Ressources renouvelables;
d) à partir de la liste des candidats dont ont convenu les personnes nommées en application des alinéas *a)* à *c)* et qui lui est fournie par celles-ci, le ministre fédéral responsable des Affaires du Nord, en consultation avec le gouvernement territorial, nomme le président de la CNER;
d) dans le choix des personnes proposées au poste de président et dans la nomination de celui-ci, la préférence est accordée, à compétence égale, aux personnes qui résident dans la région du Nunavut.

12.2.10 En cas de vacance, un remplaçant peut être proposé et nommé, conformément aux dispositions de l'article 12.2.6, pour le reste du mandat du membre qu'il remplace.

Exécutée. Les nominations sont entrées en vigueur le 9 juillet 1996. Les renouvellements ont été effectués après la période d'évaluation et n'ont ainsi pas fait l'objet d'un examen. Pour de plus amples détails, veuillez vous reporter aux commentaires figurant à l'article 5.4.2 du chapitre 5, au sujet de la nomination des membres du conseil et des organismes de mise en oeuvre.

Fonctions

12.2.2 La CNER a principalement les fonctions suivantes :

a) réaliser l'examen préalable des projets afin de déterminer si un examen est nécessaire;
b) apprécier et déterminer l'étendue des répercussions régionales d'un projet, détermination dont doit tenir compte le ministre afin de décider si le projet est dans l'intérêt régional;
c) examiner les répercussions écosystémiques et socio-économiques des projets;
d) décider, à la lumière de son examen, si les projets doivent être réalisés et, si oui, à quelles conditions, puis faire rapport de sa décision au ministre compétent; en outre, les constatations de la CNER relativement aux répercussions socio-économiques non liées aux répercussions écosystémiques sont considérées comme des recommandations au ministre compétent;
e) surveiller les projets conformément aux dispositions de la partie 7.

12.2.3 Le mandat de la CNER ne comporte pas l'établissement d'exigences en matière de bénéfices socio-économiques.

12.2.4 La CNER s'acquitte des autres fonctions prévues ou envisagées par l'Accord ainsi que des fonctions supplémentaires dont conviennent une OID et le gouvernement du Canada ou le gouvernement territorial, ou de celles prévues par la législation applicable.

Objectifs principaux

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

Exécutée avec constance. Faute de législation, la CNER a établi des règles de procédure opérationnelle. Les obligations se rapportant à l'article 12.2.2 y sont abordées et cette réglementation ne traite pas de l'établissement d'avantages socio-économiques. En ce qui a trait à l'article 12.2.4, notons que la NTI a conservé son statut d'OID .

La direction de la CNER s'engage à renconter le besoin de tenir compte du bien-être futur des résidents de la région du Nunavut et des autres Canadiens résidant à l'extérieur de la région du Nunavut.

Dépenses de la CNER

12.2.31 Les dépenses de la CNER sont à la charge du Gouvernement. La CNER prépare un budget annuel qu'elle soumet à l'examen et à l'approbation du Gouvernment.

5.14 (Contrat se rapportant à la Mise en Oeuvre) Par dérogation à l'article 5.1, le gourvernement du Canada doit assurer un financement, conformément aux budgets approuvés selon les modalités indiquées à l'article 5.15, pour régler les coûts des audiences que l'OEN et le TDS sont légalement obligés de tenir, et pour les examens que la CNER doit légalement exécuter, y compris ce qui suit :

a) déplacements, hébergement, dépenses et honoraires des membres qui voyagent, et qui participent aux audiences et examens;
b) services de traduction et d'interprétation;
c) installations et matériel;
d) préparation et diffusion de transcriptions;
e) avocats;
f) dépenses du personnel lorsqu'un déplacement est nécessaire.

5.15 (Contrat se rapportant à la Mise en Oeuvre) La CNER, l'OEN et le TDS doivent, pour obtenir les fonds visés à l'article 5.14, soumettre pour examen les budgets des audiences et examens au Comité de mise en oeuvre, qui les adressera, assortis de ses recommandations éventuelles, au Ministre compétent ou à son délégué, pour approbation ou rejet.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. La CNER prépare des budgets annuels, lesques sont sujets à la révision et à l'approbation du MAINC. Le MAINC veille à l'attribution de fonds à la CNER en vertu d'ententes de financement. Depuis 1994, la CNER et la NTI s'opposent à la teneur et à la formule de l'entente de financement . De plus, la CNER a exprimé certaines inquiétudes au sujet des hypothèses de planification sous-jacentes à l'allocation de fonds au cours des dix premières années de la mise en oeuvre. Cette question est traitée en détail à l'article 5.4.6 du chapitre 5, portant sur les modalités de financement des IG et à l'article 5.4.7 du même chapitre, portant sur les niveaux de financement des activités de mise en oeuvre. L'actualisation des obligations découlant des articles 5.14 et 5.15 n'ont pas fait l'objet d'examen.

Règlements administratifs et règles de procédure

12.2.23 Après avoir tenu les consultations nécessaires, la CNER prépare et publie des règlements administratifs et des règles de procédure régissant :

a) la convocation de ses réunions;
b) la conduite de ses réunions, y compris les exigences relatives à la présence des membres et au recours aux téléconférences et autres moyens analogues;
c) la création de comités spéciaux et permanents et la fixation de leur quorum;
d) l'exécution de ses travaux, sa régie interne et les fonctions de son personnel;
e) la procédure applicable aux observations et aux plaintes qui lui sont présentées;
f) la procédure et les lignes directrices en matière de collecte de renseignements et d'opinions;
g) la procédure applicable au cours des audiences publiques devant la CNER ou ses comités, et l'admissibilité de la preuve lors de ces audiences;
h) l'établissement de lignes directrices types pour la préparation des énoncés des répercussions;
i) de façon générale, la conduite de ses travaux et l'instruction des affaires dont elle est saisie.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. La CNER a élaboré l'ébauche des règles de procédure ainsi qu'établi les mécanismes opérationels. Faute de législation, les règles de procédure sont considérées comme étant à l'état d'ébauche. Aucun processus de gestion des opérations du Conseil n'a été élaboré. Donc le Conseil se conforme aux dispositions de l'ARTN aux fins de la mise en oeuvre des obligations. L'ébauche des règles de procédure touche les obligations prescrites aux articles 12.2.24, 12.2.25 12.2.26 et 12.2.27.

Rapports avec les dispositions touchant l'aménagement du territoire

12.3.1 Dans les cas où la CAN décide, conformément à l'article 11.5.10, qu'un projet est conforme aux plans d'aménagement du territoire ou qu'une dérogation a été approuvée, la CAN, sous réserve des articles 12.3.2, 12.3.3 et 12.4.3, transmet le projet, accompagné de sa décision et de ses recommandations.

Aucune occasion d'actualiser. Aucun plan d'aménagement du territoire n'a été approuvé. Entre-temps, les IG chargés de la gestion des ressources ont tenu des ateliers et des discussions en vue de préparer le terrain à la mise en oeuvre de cette obligation et d'obligations semblables. Le CGRFN et le CNER transmettent régulièrement les soumissions de projets au CAN afin de contribuer à la cueillette d'information de base, entreprise par la CAN. Les outils de planification du site Web de la CAN sont disponibles aux intéressés pour fin d'examen des répercussions éventuelles de ces projets.

Sélection des projets

12.4.4 Sur réception d'un projet, la CNER procède à l'examen préalable de ce projet et transmet ensuite par écrit au ministre compétent l'une ou l'autre des conclusions suivantes :

a) il peut être donné suite au projet sans qu'il soit nécessaire de procéder à l'examen prévu à la partie 5 ou 6; la CNER peut recommander qu'une approbation soit assortie de conditions précises tenant compte des objectifs principaux énoncés à l'article 12.2.5;
b) le projet doit faire l'objet de l'examen prévu à la partie 5 ou 6; la CNER indique les questions ou préoccupations particulières qui doivent être prises en considération dans le cadre de cet examen;
c) le projet n'est pas suffisamment au point pour permettre un examen préalable adéquat et il devrait être renvoyé au promoteur pour obtenir des précisions;
e) les répercussions négatives potentielles du projet sont à ce point inacceptables que celui-ci devrait être modifié ou abandonné.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. Le CNER mentionne qu'au départ, les communications avec les organismes gouvernementaux chargés du maintien en vigueur se sont avérées difficiles en raison de l'absence d'une liste ou d'autres mécanismes permettant de déterminer quels fonctionnaires étaient responsables de la mise en oeuvre de cette obligation. Le MAINC a élaboré un processus permettant au CNER de choisir les termes et conditions applicables à l'attribution de licences et de permis. Il semblerait que, lorsque le CNER a recommandé l'imposition de conditions ne figurant pas au répertoire du MAINC, ce dernier a entrepris des pourparlers avec le CNER en vue d'examiner les options possibles. EC n'a pas établi de mécanisme visant l'actualisation de cette obligation. EC estime que ses mesures législatives doivent faire l'objet d'un examen avant que l'on puisse procéder à l'attribution de licences et de permis et recommande que les requêtes soit transmises au CNER. Le MPO estime qu'il n'a aucun pouvoir réglementaire dans le cadre de la mise en oeuvre de cette obligation.

Il semble que certains organismes aient pris les termes de cette obligation à la lettre et qu'ils n'aient pas fait inclusion des conditions approuvées par le CNER. Il semble, de plus, qu'ils ne font que les joindre au document d'approbation sans fournir de directives aux détenteurs de permis en matière de leur signification et de leur application. La NTI mentionne que certains projets, particulièrement dans les domaines maritimes, ayant fait l'objet de l'examen du CNER, ne peuvent être assujettis au processus d'attribution de permis par un organisme gouvernemental ayant qualité pour agir. Essentiellement, lorsque le CNER recommande l'imposition de certaines conditions, il n'existe aucun mécanisme assurant leur mise en oeuvre ou leur mise en vigueur.

La NTI a remis en question le processus ministériel de sélection environnementale dans la RN en vertu du *Canadian Environmental Assessment Act,* suite à la création du CNER en juillet 1996. Cette question n'est toujours pas résolue.

Appartenance aux commissions (Examen par une commission fédérale d'évaluation et d'examens environnementaux)

12.6.1 Si le ministre compétent décide, en application de l'alinéa 12.4.7*a*), de renvoyer un projet au ministre de l'Environnement pour qu'il fasse l'objet d'un examen public par une commission fédérale d'évaluation environnementale, cette commission effectue son examen conformément aux dispositions de la présente partie et applique les autres procédures, principes et pratiques générales propres à assurer un examen public au moins aussi transparent et complet que celui prévu par le *Décret sur les lignes directrices visant le processus d'évaluation et d'examen en matière d'environnement* (DORS/84-467, 22 juin 1984).

Composition des commissions

12.6.2 Dans le cas d'un projet dans la région du Nunavut, le ministre de l'Environnement est libre de nommer les membres de la commission conformément à sa pratique habituelle, sauf qu'au moins le quart des membres de cette commission doivent être nommés à partir de la liste de candidats qui lui est fournie par l'OID et au moins le quart à partir de la liste de candidats qui lui est fournie par le ministre compétent du gouvernement territorial. Rien n'empêche l'OID ou le ministre du gouvernement territorial de proposer des candidats qui sont déjà membres de la CNER.

12.6.3 Si le projet doit être réalisé à la fois dans la région du Nunavut et dans une région adjacente utilisée par un ou plusieurs autres groupes autochtones, au moins le quart des membres de la commission doivent être nommés à partir des candidats de l'OID et des autres groupes autochtones touchés, conformément à toute entente conclue à cet égard par l'OID et les autres groupes autochtones.

12.6.4 Les membres des commissions doivent satisfaire les conditions suivantes :

a) être impartiaux et ne pas se trouver en situation de conflit d'intérêts potentiel en ce qui concerne le projet visé par l'examen; il est toutefois entendu que tout membre d'une commission n'est pas considéré comme partial du seul fait qu'il est un Inuk;
b) posséder des connaissances spécialisées et de l'expérience pertinentes à l'égard des effets prévus du projet visé par l'examen sur les plans technique, environnemental ou social.

Aucune occasion d'actualiser. Le CNER négocie actuellement avec l'Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACEE) en vue d'améliorer leur connaissance de leurs rôles respectifs en vertu de l'ARTN.

Exécution

12.10.1 Aucune licence ou approbation qui serait nécessaire afin d'autoriser la réalisation d'un projet ne doit être délivrée à l'égard d'un projet qui doit faire l'objet d'un examen préalable par la CNER tant que cet examen préalable n'est pas terminé et, si l'examen prévu à la partie 5 ou à la partie 6 doit être effectué, tant que cet examen n'a pas été fait et que la CNER n'a pas délivré un certificat de projet conformément aux présentes dispositions.

Exceptions

12.10.2 Par dérogation à l'article 12.10.1, si un projet a été soumis à l'examen prévu à la partie 5 ou à la partie 6, des approbations ou licences autorisant l'exécution d'activités d'exploration ou de mise en valeur se rapportant à ce projet peuvent être accordées dans les cas suivants :

a) l'activité est visée à l'annexe 12-1;
b) l'activité peut, de l'avis de la CNER, être réalisée sans faire l'objet d'un tel examen.

Maintien des responsabilités

12.10.3 Lorsque des permis, certificats, licences ou autres approbations gouvernementales qui mettent en oeuvre ou incorporent les conditions prévues par un certificat de projet de la CNER ont été délivrés, le ministère ou l'organisme gouvernemental compétent continue d'assurer l'exécution de ces permis, certificats, licences ou autres approbations gouvernementales.

12.10.4 Les ministères et organismes gouvernementaux compétents appliquent les méthodes efficaces dont ils disposent pour assurer l'exécution prévue à l'article 12.10.3 et, dans l'application de ces méthodes, ils ne se limitent pas à intenter des poursuites ou à suspendre l'application des permis, certificats, licences ou autres approbations gouvernementales.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. Le MAINC a élaboré un processus de mise en oeuvre de ses obligations (aux termes de l'article 12.4.4 ci-haut). EC estime que la législation en place doive faire l'objet d'un examen préalablement à l'attribution de permis ou de licence. En réalité, EC s'est éloigné du BFEEE, de l'ACEE et maintenant du CNER. Aucun processus officiel n'est présentement en place. Le CNER et les organismes gouvernementaux chargés de l'application font état d'une amélioration des communications et des relations de travail au cours de la période à l'étude.

Répercussions transfrontalières

12.11.1 La CNER peut, à la demande du Gouvernement ou, avec le consentement de celui-ci, à la demande d'une OID, examiner un projet qui vise un endroit situé à l'extérieur de la région du Nunavut et qui est susceptible d'entraîner des effets écosystémiques ou socio-économiques négatifs importants sur la région du Nunavut.

12.11.2 Sans restreindre la compétence de la CNER ou le champ d'application du PEEE en vertu du présent chapitre, le gouvernement du Canada et le gouvernement territorial, avec l'aide de la CNER, s'efforcent de négocier avec les gouvernements d'autres ressorts des ententes en vue d'assurer la collaboration des intéressés dans le cadre de l'examen des projets susceptibles d'avoir des répercussions écosystémiques ou socio-économiques transfrontalières importantes.

Aucune occasion d'actualiser. Le CNER mentionne qu'il n'a recu aucune requête en vertu de l'article 12.11.1. La NTI n'a procédée à aucune désignation tel que l'exige l'article 12.11.1. Le gouvernement territorial déclare que les processus de mise en oeuvre de cette obligation sont en place. Le MAINC traite des projets qui pourraient avoir des répercussions transfrontalières, cas par cas. La NTI estime que le gouvernement du Canada ne s'est pas acquitté de ses obligations de mise en oeuvre en ce qui a trait au projet Diavik. Cette question n'a pas été abordée par le Gouvernement.

Genres de projets exempts d'examen sélectif

Annexe 12-1 tel qu'elle influence 12.3.2, 12.3.3, 12.3.5, 12.10.2

Exécutée avec constance. La CNER a adopté approche anticipatoire à l'égard du Gouvernement aux fin de l'approbation de cette obligation. Des ententes ont été négociées avec le GTN-O et la *NWT Power Corporation*. Ces ententes sont sujettes à des contraintes de temps et peuvent être soumises à un examen.

Observations

Les agences gouvernementales ayant qualité de réglementation ou d'autorisation n'ont pas établi de procédures formelles pour la mise en oeuvre de l'article 12.4.4 qui traite de l'examen sélectif des projets et de l'article 12.10.1 qui traite de la mise en vigueur. Dû au manque de procédures formelles, la mise en oeuvre de ces obligations est exécutée de manière incomplète.

Le manque au niveau de la résolution des questions reliées à l'application du *Canadian Environmental Assessment Act* dans la RN crée une incertitude.

Recommandations

Il est recommandé de tenir compte des recommandations du chapitre 5 à l'article 5.4.4 portant sur la constitution des IG.

Il est recommandé de tenir compte des recommandations du chapitre 5 à l'article 5.4.6 portant sur les modalités de financement des IG et à l'article 5.4.7 du même chapitre, portant sur les niveaux de financement des activités de mise en oeuvre.

Il est recommandé que la CNER, la OEN et la CAN poursuivent les discussions en vue de planifier la mise en oeuvre de certaines obligations telles l'article 12.3.1 qui traite du rapport avec le processus de planification de l'aménagement du territoire.

Il est recommandé que les agences gouvernementales ayant qualité de réglementation ou d'autorisation travaillent de concert avec la CNER en vue d'améliorer la mise en oeuvre des obligations stipulées à l'article 12.4.4 qui traite de l'examen sélectif des projets, dans le contexte de l'article 12.2.5 qui traite des objectifs principaux.

Il est recommandé que la CNER poursuive sa lancée et bâtisse sur les succès acquis suite à la négociation du mémoire d'accord par rapport à l'annexe 12-1, et entreprenne des discussions avec le gouvernement du Nunavut ainsi que d'autres agences gouvernementales, au besoin.

Domaine d'application : Office des eaux du Nunavut (OEN)

Constitution de l'Office des eaux du Nunavut (OEN)

13.2.1 Doit être constitué, en tant qu'institution gouvernementale, l'Office des eaux du Nunavut (OEN). L'OEN a, à l'égard de la réglementation, de l'utilisation et de la gestion des eaux de la région du Nunavut, des responsabilités et pouvoirs au moins équivalents à ceux dont dispose actuellement l'Office des eaux des Territoires du Nord-Ouest en vertu de la *Loi sur les eaux internes du Nord*, L.R.C. (1985), chap. N-25, en plus des autres responsabilités prévues par le présent chapitre.

Exécutée de manière incomplète. L'OEN a été établi en vertu de l'article 10.10.1 (b) le 9 juillet 1996. Aucune législation pour fin de constitution du OEN n'a été décrétée. Le projet de loi C-62, un décret visant à établir l'OEN et la RN, a fait l'objet d'une première lecture en décembre 1998.

Composition de l'OEN, nomination de ses membres et formation de comités

13.3.1 L'OEN est composé de neuf membres nommés selon les modalités suivantes :

a) quatre membres sont nommés par le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien à partir des recommandations d'une OID;
b) deux membres sont nommés par le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien;
c) deux membres sont nommés par le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien à partir des recommandations des ministres désignés du gouvernement territorial, dont l'un doit être le ministre responsable des Ressources renouvelables;
d) le président est nommé par le ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien après consultation des autres membres.

13.3.5 En cas de vacance, un remplaçant peut être proposé ou nommé pour le reste du mandat du membre qu'il remplace par l'OID qui recommande sa nomination en application de l'alinéa 13.3.1*a*) ou par le ministre qui le nomme en application de l'alinéa 13.3.1*b*) ou *c*). Sur réception de la recommandation, le ministre nomme le remplaçant conformément à l'article 13.3.1.

Exécutée avec constance. Les nominations sont entrées en vigueur le 9 juillet 1996. Les renouvellements ont été effectués après la période d'évaluation et n'ont ainsi pas fait l'objet d'un examen. Pour de plus amples détails, veuillez vous reporter aux commentaires figurant à l'article 5.4.2 du chapitre 5, au sujet de la nomination des membres du conseil et des organismes de mise en oeuvre.

Budgets

13.3.17 Les dépenses de l'OEN sont à la charge du Gouvernement. L'OEN prépare un budget annuel qu'il soumet à l'examen et à l'approbation du Gouvernement.

5.14 (Contrat se rapportant à la Mise en Oeuvre) Par dérogation à l'article 5.1, le gourvernement du Canada doit assurer un financement, conformément aux budgets approuvés selon les modalités indiquées à l'article 5.15, pour régler les coûts des audiences que l'OEN et le TDS sont légalement obligés de tenir, et pour les examens que la CNER doit légalement exécuter, y compris ce qui suit :

a) déplacements, hébergement, dépenses et honoraires des membres qui voyagent, et qui participent aux audiences et examens;
b) services de traduction et d'interprétation;
c) installations et matériel;
d) préparation et diffusion de transcriptions;
e) avocats;
f) dépenses du personnel lorsqu'un déplacement est nécessaire.

5.15 (Contrat se rapportant à la Mise en Oeuvre) La CNER, l'OEN et le TDS doivent, pour obtenir les fonds visés à l'article 5.14, soumettre pour examen les budgets des audiences et examens au Comité de mise en oeuvre, qui les adressera, assortis de ses recommandations éventuelles, au Ministre compétent ou à son délégué, pour approbation ou rejet.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. L'OEN prépare les budgets annuels, qui sont sujets à la révision et à l'approbation du MAINC. Le MAINC attribue les fonds nécessaires aux activités de l'OEN en vertu

d'une entente de financement. Depuis 1994, l'OEN et la NTI s'opposent à la teneur et à la formulation de l'entente de financement. De plus, l'OEN a exprimé certaines inquiétudes au sujet des hypothèses de planification sous-jacentes à l'allocation de fonds au cours des dix premières années de la mise en oeuvre. Cette question est traitée dans le détail à l'article 5.4.6 du chapitre 5, lequel porte sur les ententes de financement relatives aux IG.

Gestion des eaux avec d'autres ressorts

13.10.1 Si la région du Nunavut partage un bassin versant avec un autre ressort, le gouvernement du Canada et le gouvernement territorial s'efforcent, avec l'aide de l'OEN, de négocier des accords avec les gouvernements des autres ressorts concernés relativement à l'utilisation et à la gestion d'un tel bassin versant.

Négligée. L'OEN et le MAINC ont entrepris des discussions en 1997 afin d'esquisser les exigences d'une entente interjuridique. Une étude contractée pour venir en aide à cet égard n'a été suivie d'aucune action au cours de la période en question. Il est entendu que la mise en oeuvre de cette obligation se poursuivra au cours de la période d'évaluation suivante.

Observations

L'Article et les clauses de l'ARTN se rapportant au OEN sont celles qui sont les moins explicites de toutes celles se rapportant aux IG. Le *Northern Inland Waters Act* RSC 1985, c. N-25, confirme les pouvoirs de l'OEN mais n'offre pas de directives. L'OEN a instauré des règlements et arrêtés intérimaires pour les procédures et la tenue d'audiences publiques. Ces autoritées reflètent les obligations prévues à l'article 13 de l'ARTN. Une recherche de fichier afin de documenter la mise en oeuvre n'a pas été entreprise. L'OEN et le bras de protection environnementale de Environnement Canada se sont accordés via un mémoire d'entente en ce qui a trait à l'aide technique apportée à l'OEN. Dû au manque de législation, l'OEN dépend de l'ARTN pour superviser les activitées de mise en oeuvre. Les délais d'adoption de législation homologuée ont résulté en une charge de travail supplémentaire pour l'OEN et ceux qui font affaire ou qui sont associés avec l'OEN.

Recommandations

Il est recommandé de tenir compte des recommandations du chapitre 5 à l'article 5.4.4 portant sur la constitution des IG.

Il est recommandé de tenir compte des recommandations du chapitre 5 à l'article 5.4.6 portant sur les modalités de financement des IG.

Domaine d'application : gestion des eaux

Coordination des activitées de gestion des ressources

13.6.1 La CAN, la CNER et l'OEN collaborent et coordonnent leurs efforts en vue de l'examen, de l'examen préalable et du traitement des demandes relatives à l'eau, pour faire en sorte qu'on y donne suite en temps utile.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. L'OEN et la CNER ont signé une entente en ce qui a trait aux audiences conjointes. L'OEN fait parvenir les demandes à la CAN et les deux IG ont travaillé de concert afin de développer des outils centraux pour la gestion de l'information de base. Il n'y a pas en place des PAT approuvés et, par conséquent, la CAN est dans l'impossibilité de confirmer que les demandes sont conformes en ce qui a trait aux PAT.

Observations

Les présidents des trois IG se rencontrent sur une base régulière et l'ordre du jour comprend la coordination des activités. L'absence de législation et l'absence de PAT conformes gênent la mise en oeuvre complète de cette obligation.

Recommandations

Il est recommandé que l'OEN, la CNER et la CAN poursuivent leurs efforts conjoints afin de coopérer et de coordoner leur efforts en ce qui a trait aux demandes relatives à l'eau.

Il est recommandé que le Gouvernement accélère l'approbation des ébauches révisées des plans d'aménagement du territoire qui ont été présentées pour approbation ministérielle.

Domaine d'application : terres municipales

Cession des terres municipales

14.3.1 Dès que possible - mais au plus tard trois ans après la date de ratification de l'Accord - le commissaire cède à la municipalité le domaine en fief simple sur les terres municipales situées dans la zone construite de la municipalité. Sont comprises dans la zone construite les infrastructures nécessaires à la municipalité, notamment les réservoirs d'eau et les installations d'alimentation en eau, les dépotoirs des collectivités, les lagunes de décantation et les usines de traitement des eaux usées, les carrières de granulats, de matériaux tirés de carrières et d'autres matériaux de construction et les cimetières. Les arpentages correctifs nécessaires à l'égard de la zone construite sont effectués par le gouvernement territorial dans les meilleurs délais et à ses frais.

Exécutée de manière incomplète. Environ 75% de la cession était complétée à la fin de la période d'évaluation. Un effort significatif de formation auprès des employés potentiels et actuels des municipalités a été entrepris en ce qui a trait à la gestion des terres. Certains conseils municipaux n'ont pas adopté d'arrêtés municipaux en ce qui a trait à la gestion et à l'acquisition des terres. Les avis diffèrent quant au pourquoi de cet état de fait. La NTI soutient que les ébauches d'arrêtés municipaux préparés par le MAMC ne conviennent pas à toutes les municipalités et cite l'annulation d'un programme de développement du territoire comme contribuant à cet état de fait. Le MAMC n'établit pas de lien entre l'annulation du programme et les retards à la mise en oeuvre de cette obligation. Un programme d'arpentage à l'intérieur des agglomérations a été complété. La NTI soutien que le modèle qui a été utilisé pour les arpentages (arpentage d'étendues « en bloc ») était insuffisant.

Cession des terres municipales restantes

14.3.2 Après la cession, conformément à l'article 14.3.1, du domaine en fief simple de la zone construite de la municipalité, et sur demande en ce sens de la municipalité, est cédé sans délai à celle-ci le domaine en fief simple sur l'ensemble ou certaines des parties des terres municipales ayant fait l'objet d'un arpentage officiel.

Négligée. La mise en oeuvre se fonde sur l'hypothèse que les parcelles de terrain sont arpentées. L'arpentage de « sites éloignés » à l'intérieur des limites municipales n'a pas été complété au cours de la période d'évaluation et ces terres n'ont pas été transférées. Il est compris que le GN a amorcé des plans pour la mise en oeuvre de cette obligation au cours de la prochaine période d'évaluation.

Gestion des terres municipales

14.4.1 À la date de ratification de l'Accord, le commissaire a la gestion et la maîtrise, pour l'usage et au profit de la municipalité, de toutes les terres municipales à l'égard desquelles le domaine en fief simple n'a pas été cédé à la municipalité.

14.4.2 Le commissaire ne peut créer ou aliéner quelque intérêt ou domaine sur les terres municipales sans obtenir au préalable la permission écrite - conditionnelle ou autre - de la municipalité.

14.4.3 Par dérogation aux articles 14.4.1 et 14.4.2, après la date de ratification de l'Accord mais avant leur cession à la municipalité, le commissaire peut transférer la gestion et la maîtrise de terres municipales à un ministre, à un mandataire ou à un préposé de la Couronne, mais ce transfert est subordonné :

a) soit à l'approbation - conditionnelle ou autre - de la municipalité;
b) soit au paiement à la municipalité d'une indemnité déterminée comme si le transfert était une expropriation.

À compter du transfert, les terres en question cessent d'être des terres municipales.

Exécutée avec constance. Le MAMC a instauré des procédure en vue de gérer les terres municipales en vertu des articles 14.4.1 et 14.4.2 et de transférer les terres conformément à l'article 14.4.3.

Gestion de la bande de 100 pieds le long des rives du littoral, et des rives des fleuves, rivières et lacs navigables.

14.5.2 Le commissaire ne peut :

a) ni aliéner de façon permanente tout ou partie de la bande de 100 pieds mentionnée au sous-alinéa 14.1.1b)(ii);
b) ni créer quelque intérêt visant tout ou partie de la bande de 100 pieds mentionnée au sous-alinéa 14.1.1b)(ii), sans obtenir au préalable la permission écrite - conditionnelle ou autre - de la municipalité.

14.5.3 Par dérogation aux articles 14.5.1 et 14.5.2, après la date de ratification de l'Accord, le commissaire peut transférer la gestion et la maîtrise de tout ou partie de la bande de 100 pieds mentionnée au sous-alinéa 14.1.1b)(ii) à un ministre, à un mandataire ou à un préposé de la Couronne, mais ce transfert est subordonné :

a) soit à l'approbation - conditionnelle ou autre - de la municipalité;
b) soit au paiement à la municipalité d'une indemnité déterminée comme si le transfert constituait une expropriation.

À compter de ce transfert, la gestion et la maîtrise des terres cessent d'être assurées pour l'usage et au profit de la municipalité.

Exécutée avec constance. Le MAMC a a instauré des procédures en vue de gérer la bande de 100 pieds conformément aux articles 14.5.2 et 14.5.3.

Limites municipales

14.6.1 Le présent chapitre n'a pas pour effet d'empêcher la modification des limites d'une municipalité ou la création d'une nouvelle municipalité après la date de ratification de l'Accord. De telles mesures :

a) n'ont pas, en soi, d'incidence sur les titres relatifs aux terres;
b) ne peuvent viser des terres inuit sans la permission écrite - conditionnelle ou autre - de l'OID;
c) n'exigent pas la modification de l'Accord.

Parfois exécutée par le passé, mais négligée actuellement. MAMC a instauré un processus afin de modifier les limites d'une municipalité en vertu de l'article 14.6.1. Certaines limites ont été l'objet de dérogation en 1995. Une demande de dérogation faite pendant la période d'évaluation n'a pas été abordé. Cette demande, ainsi qu'une autre reçue après la période d'évaluation, ont été soumises au GN afin d'être mise en oeuvre.

Observations

La mise en oeuvre de ces obligations s'est avérée plus complexe que prévu. Un effort de formation important a été entrepris au cours de la période d'évaluation. La NTI a soulevé des questions en suspens liées à la mise en oeuvre d'obligations en vertu de l'article 14.1.1 traitant de l'inventaire des terres du Gouvernement et de la couronne dans les municipalités et 14.3.1 traitant de la cession des terres municipales dans les zones construites. Le MAMC n'a pas considéré ceci comme étant un item en suspens.

Recommandations

Il est recommandé que le gouvernement du Nunavut adopte une approche anticipatoire dans le cadre des activités avec les municipalités aux fins du parachèvement des obligations en suspens du gouvernement territorial en matière de la cession des terres municipales et de la détermination des limites municipales.

Droit d'acquisition des terres gouvernementales

14.7.1 Si, après la date de ratification de l'Accord, le gouvernement décide que des terres qu'il détient à la date de ratification de l'Accord dans les limites d'une municipalité ne sont plus nécessaires à des fins gouvernementales, et que ces terres ont été déclarées excédentaires, le gouvernement cède le domaine en fief simple sur ces terres à la municipalité, en échange d'une contrepartie symbolique.

Exécutée avec constance. Le MAMC a mis en place des processus pour le transfert des terres excédentaire. Le MAINC travaille avec le MTPSGC afin d'établir un processus en vertu du *Federal Real Property Act.* Dans l'intérim, la détermination des terres excédentaires se poursuit en prévision de l'établissement du processus de transfert.

Limites sur l'aliénation de terres municipales - Référendum

14.8.1 Entre le premier et le deuxième anniversaire de la date de ratification de l'Accord, le gouvernement territorial tient un référendum dans chaque municipalité afin de déterminer si la majorité des votants est en faveur de restreindre l'aliénation de terres municipales.

Exécutée. Le référendum a été tenu le 10 avril 1995 avec comme résultat de « uniquement des baux ».

Limites sur l'aliénation des terres municipal d'une municipalité

14.8.5 S'il n'existe pas de plan municipal en vigueur à l'égard de tout ou partie des terres municipales d'une municipalité, la municipalité ne peut créer d'intérêts ou de domaines reconnus en common law ou en *equity* sur ces terres, ni autoriser de quelque autre manière la réalisation d'activités de mise en valeur sur celles-ci, sans obtenir au préalable la permission écrite du commissaire.

Exécutée avec constance. Le MAMC a instauré des procédures pour la mise en oeuvre de cette obligation.

Municipalités abandonnées

14.10.1 Si une municipalité cesse d'exister, que ses terres municipales sont abandonnées et que celles-ci ne sont plus requises à des fins gouvernementales, l'OID dispose d'un droit de premier refus lui permettant :

a) soit d'acheter ces terres;
b) soit, à son gré, d'échanger ces terres pour des terres inuit d'une valeur comparable. Si le gouvernement et l'OID ne peuvent s'entendre sur les terres à échanger, la question est réglée conformément au chapitre 38.

Aucune occasion d'actualiser. La NTI a désigné la QIA et la KivIA comme OID. Les OIR travaillent de concert au développement de procédures communes de gestion des terres, y compris les procédures de mise en oeuvre de cette obligation. La législation territoriale déja existante pourvoie à l'abandon des municipalités. Il n'y a pas d'autres procédures en place pour mettre en oeuvre cette obligation.

Observations

En général, le MAMC a mis en place des procédures pour la mise en oeuvre des obligations. Les OIR travaillent de concert, et avec la NTI, pour développer des procédures détaillées ayant rapport à des obligations précises.

Recommandations

Aucune.

Gestion coordonnée des espèces marines migratoires

15.3.1 Le Gouvernement maintient des structures afin de favoriser la gestion coordonnée des espèces marines migratoires dans les zones I et II et dans les régions adjacentes.

15.3.2 Le CGRFN nomme les représentants appropriés de la région du Nunavut aux structures visées à l'article 15.3.1.

Négligée. Le Gouvernement n'a pas établi de structure. Le Gouvernement a instruit le CGRFN des structures de gestion déja existantes. Les conseillers et le personnel du CGRFN étaient présents aux réunions.

Gestion des ressources fauniques dans les zones I et II

15.3.4 Le Gouvernement sollicite l'avis du CGRFN à l'égard de toute décision concernant la gestion des ressources fauniques dans les zones I et II et qui aurait une incidence sur la substance et la valeur des droits de récolte et des occasions de récolte, des Inuit dans les zones marines de la région du Nunavut. Le CGRFN fournit au Gouvernement des renseignements pertinents afin de l'assister dans la gestion des ressources fauniques au-delà des zones marines de la région du Nunavut.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. Il n'y a pas de processus formel de communication en place. Au cours de la période d'évaluation, le CGRFN a tout d'abord adopté une approche anticipatoire pour proposer des conseils. À présent, le Gouvernement demande conseil au CGRFN sur une base régulière mais non-officielle.

Consultation avec le CGRFN au sujet des propositions et demandes de recherches

15.3.6 Le CGRFN peut déterminer les besoins et les lacunes en matière de recherches sur les ressources fauniques, examiner les propositions et les demandes de recherches et le cas échéant, recommander l'acceptation ou le rejet des propositions ou demandes de cette nature qui visent les zones I et II. Lorsqu'il prend une décision touchant les zones I et II, le Gouvernement tient compte de ces recommandations.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. Tel que noté à l'article 5.2.37 traitant de la recherche, le CGRFN détermine les besoins et les lacunes en matière de recherches. Au début de la période d'évaluation, le CGRFN n'avait pas l'impression que ses recommandation étaient recherchées. Il y a eu amélioration au cours de la période d'évaluation et il existe des exemples de projets de recherche coopératifs. De l'avis du CGRFN, il se doit d'y avoir d'autres améliorations. Un autre problème en ce qui a trait à la mise en oeuvre de cette obligation découle des différents horaires de planification du Gouvernement et du CGRFN. La planification du Gouvernement pour les programmes de recherche de l'année fiscale à venir se tient en septembre, octobre et novembre. Le CGRFN débute sa planification autour de janvier et alloue les fonds aux projets vers février. Il y a eu des problèmes au niveau de la coordonation des deux cycles de planification.

Attribution de permis de pêche commerciale dans les zones I et II

15.3.7 Le Gouvernement reconnaît l'importance du principe de la contiguïté aux ressources marines des collectivités de la région du Nunavut et du principe de la dépendance économique de ces collectivités à l'égard de ces ressources; il accorde une attention spéciale à ces facteurs lorsqu'il attribue les permis de pêche commerciale dans les zones I et II. On entend par contiguïté le fait qu'une collectivité est contiguë à la zone en question ou qu'elle se trouve à une distance géographique raisonnable de celle-ci. Ces principes sont appliqués d'une manière propre à favoriser une répartition équitable des permis entre les résidants de la région du Nunavut et les autres résidants du Canada, ainsi que d'une manière compatible avec les obligations intergouvernementales du gouvernement du Canada.

Négligée sur une base continue. La mise en oeuvre de cette obligation a été l'objet de litige. *Nunavut Tunngavik Inc. v. Canada* (ministre de Pêches et Océans) a été entendue à la cour fédérale du Canada le 7 juillet 1997. Essentiellement, la NTI tentait de faire renverser la décision du ministre datée du 7 avril 1997 et se rapportant aux contigents de la pêcherie du détroit de Davis pour 1997. Dans son jugement du 14 juillet 1997, le juge a révoqué la décision du ministre car elle contrevenait à la loi et a renvoyé la question au ministre pour fins de révision conformément aux raisons qui ont motivé sa décision. Le ministre de Pêches et Océans en a appelé de la décision à la cour d'appel fédérale le 2 juillet 1998. Un jugement rendu le 13 juillet 1998 rejetait l'appel. Toutefois, ce rejet modifiait les conditions du renvoi pour fin de révision en révoquant la condition de conformité aux raisons du

jugement. Les actions ultérieures dépassent le cadre de la période d'évaluation mais il paraît que la NTI et le CGRFN n'ont remarqué aucun changement à la méthode du ministre en ce qui a trait à l'attribution des permis. Le litige est toujours en instance en ce qui a trait au contingentement du turbot pour 1998.

Gestion des zones marines

15.4.1 La CNER, l'OEN, la CAN et le CGRFN peuvent, soit conjointement - en tant que Conseil du milieu marin du Nunavut -, soit individuellement, conseiller d'autres organismes gouvernementaux en ce qui concerne les zones marines et leur formuler des recommandations à cet égard. Le Gouvernement tient compte de ces avis et recommandations lorsqu'il prend des décisions touchant les zones marines.

Exécutée avec constance. Le CGRFN, la CNER, l'OEN et la CAN ont annoncé la formation du Conseil du milieu marin du Nunavut en décembre 1998. Les opinions des IG diffèrent quant au rôle du Conseil du milieu marin du Nunavut. Il n'y a pas de financement prévu pour les opérations du Conseil du milieu marin aux termes de l'ARTN ou du contrat de mise en oeuvre. La NTI perçoit le Conseil du milieu marin du Nunavut comme une façon de fournir une voix unifié dans le but de promouvoir les intérets inuit en ce qui a trait aux affaires marines dépassant celles existant présentement à l'intérieur de chaque IG travaillant individuellement. Une requête de financement du Conseil du milieu marin du Nunavut a été rejetée par le MAINC.

Populations de mamifères marins (Zone de banquise côtière externe – Côte est de l'île de Baffin)

16.1.3 Les activités de pêche dans la zone de banquise côtière externe sont gérées de manière à ne pas provoquer l'épuisement des populations de mammifères marins.

Exécutée avec constance. Le MPOC se tourne vers la Loi sur les océans et autres outils de gouvernance comme témoignage de son engagement à gérer de manière à ne pas provoquer l'épuisement des populations de mammifères marins. Le CGRFN fait état de bonnes relations de travail avec le MPOC.

Observations

Le Gouvernement n'a pas établi de structures ou de processus permettant de faciliter les communications avec le CGRFN et, de ce fait mettre en oeuvre les obligations en vertu des articles 15.3.1, 15.3.2, 15.3.4 et 15.3.6. La mise en oeuvre de l'article 15.3.7, qui traite de l'attribution de permis de pêche commerciale dans les zones I et II a été, et est toujours, l'objet d'un litige entre les Parties. La décision de la cour d'appel fédérale de juillet 1998 n'a pas clarifié la marche à suivre en ce qui a trait à la mise en oeuvre. Le Conseil du milieu marin du Nunavut en est à ses premiers pas. Les rôles et fonctions à être assumés par le Conseil du milieu marin du Nunavut sont assujettis au décisions prises par les IG membres. Le Gouvernement n'a aucune obligation en ce qui a trait au financement du Conseil du milieu marin. Ceci n'enlève pas au Gouvernement le droit de financer le Conseil du milieu marin. Les processus de résolution des conflits prévus par l'ARTN n'ont pas été utilisés avant qu'il y ait litige en ce qui a trait à la mise en oeuvre de l'article 15.3.7 qui traite de l'attribution de permis de pêche commerciale dans les zoenes I et II. Il est toujours possible de se servir des processus de résolution des conflits.

Recommandations

Il est recommandé que le Gouvernement établisse des processus et des structures formelles afin de mettre en oeuvre les obligations selon les articles 15.3.1, 15.3.2, 15.3.4, et 15.3.6.

Domaine d'application : Titres sur les terres inuit

Inscription de la dévolution des titres sur les terres inuit

19.3.3 Sont remis à chacune des parties, avant la remise des cartes conformément à l'article 19.3.2, des exemplaires - certifiés conformes par les deux parties - des cartes mentionnées à l'article 19.3.1.

19.3.4 Le directeur inscrit, dès que possible après la date de ratification de l'Accord, le fait de la dévolution à l'OID du titre relatif aux terres visées à l'article 19.3.1.

19.4.2 Les terres décrites dans les différents articles de la partie III de l'annexe 19-8 sont dévolues à l'OID en tant que terres inuit - sous la forme prévue à l'alinéa 19.2.1*b*) - soit à la date prévue à cet article, soit lorsque survient l'événement qui y est précisé.

19.5.1 Toute portion des terres situées à Pangnirtung et décrites dans un article de l'annexe 19-9 devient des terres inuit - sous la forme prévue à l'alinéa 19.2.1*b*) - lorsque l'OID acquiert, sans frais pour le Gouvernement, l'intérêt en fief simple à l'égard de cette portion.

Exécutée de manière incomplète. Les Parties ont des copies certifiées des cartes mentionnées à l'article 19.3.I. Le directeur dévolue le titre à la NTI et subséquemment à la QIA, la KivIA et la KitIA, tel qu'approprié, lorsque avisé de désignations et avec réception de l'acte notarié de la NTI. Le directeur a pris note de l'obligation tel que prescrit à l'article 19.4.2 et a en place des processus pour dévoluer le titre à l'OID appropriée lorsque prévenu. La NTI a désigné la KitIA et la KivIA en vertu de l'article 19.4.2 pendant la période d'évaluation. La QIA n'a pas encore été désignée. Une seule question a été soulevé, ayant trait à la parcelle #7, annexe 19-8 Partie III. Les discussions entre la NTI, le détenteur d'intérets, et le directeur ont permis de résoudre ces questions en suspens. En ce qui a trait à l'article 19.5.1 la NTI n'a pas désigné la QIA au cours de la période d'évaluation. Les négotiations sur les modalités de transfert de ces parcelles se poursuivent avec les détenteurs d'intérets.

Concessions de futures terres inuit

19.4.1 Le Gouvernement concède à l'OID, en tant que terres inuit et sous la forme prévue à l'alinéa 19.2.1b), les terres décrites dans les différents articles de la partie I ou II de l'annexe 19-8 :

a) dans le cas de la partie I de l'annexe :
   (i) soit six mois après que l'OID a remis au Gouvernement une lettre du locataire nommé dans l'article en question et indiquant que ce dernier consent à ce que son bail soit situé sur des terres inuit,
   (ii) soit six mois après que le bail mentionné à cet article a pris fin,
   pourvu, toutefois, que le consentement soit donné ou que le bail prenne fin dans les deux ans suivant la date de ratification de l'Accord;
b) dans le cas de la partie II de l'annexe, si le Gouvernement déclare que les terres en question excèdent ses besoins et que l'OID paie au Gouvernement leur juste valeur marchande.

Exécutée avec constance. La NTI a désigné la KitIA et la KivIA en vertu de l'article 19.4.1. Il n'existe pas d'emplacement sur l'île de Baffin. Bien que l'échéancier pour la mise en oeuvre, tel que décrit dans le contrat de mise en oeuvre, ait pris du retard, le MAINC et les OIR travaillent de concert afin de mettre en oeuvre ces obligations.

Futures concessions au gouvernement

19.6.1 Lorsque l'OID reçoit du Gouvernement une description plus précise de l'emplacement des parcelles de terres inuit et de la servitude mentionnées ci-après, elle lui concède, sans frais, aux fins de l'aménagement de répéteurs de faisceau hertzien faisant partie du système d'alerte du Nord :

a) son intérêt complet dans les parcelles de terres inuit énumérées à la partie I de l'annexe 19-10;
b) jusqu'à deux servitudes sur les parcelles de terres inuit énumérées à la partie II de l'annexe 19-10.

Le gouvernement arpente les parcelles concédées en application de l'alinéa a).

Servitude pour réapprovisionnement du système d'alerte du Nord

19.6.2 Les terres inuit décrites aux articles de la partie III de l'annexe 19-10 deviennent grevées - sans frais pour le Gouvernement - d'une servitude permettant l'utilisation d'un chemin servant au réapprovisionnement en

hiver du système d'alerte du Nord entre les endroits mentionnés dans ces articles, lorsque survient l'un ou l'autre des événements suivants :

a) la signature par l'OID et le Gouvernement d'une entente concédant à ce dernier la servitude;
b) la détermination par un tribunal d'arbitrage, conformément aux dispositions du chapitre 38, de l'emplacement de cette servitude et des conditions de son utilisation.

Aucune occasion d'actualiser. La NTI a désigné la QIA et la KitIA tel que prévu aux articles 19.6.1 et 19.6.2. Il n'existe pas d'intérêts au Kivalliq. Les OIR ont noté ces obligations dans les plans d'action de mise en oeuvre. Le Gouvernement n'a pas cherché la mise en oeuvre des obligations.

Aliénation du titre relatif à des terres inuit

19.7.1 Sous réserve de l'article 19.7.2, une OID ne peut céder, transférer ou aliéner de quelque autre façon le titre relatif à des terres inuit sauf à une autre OID ou au gouvernement du Canada ou conformément aux modalités prévues à cet égard par l'Accord.

19.7.2 Dans une municipalité, le titre relatif à des terres inuit peut, le cas échéant, être cédé, transféré ou aliéné d'une autre façon par l'OID au gouvernement du Canada, au gouvernement territorial ou à la municipalité.

Exécutée avec constance. Les règlements et procédures pour la gestion des terres inuit de la NTI, complétées en 1994, et dont la plus récente mise à jour a eu lieu en février 1999, détermine la mise en oeuvre de ces obligations. Les règlements et procédures pour la gestion des terres inuit s'appliquent à toutes les OIR.

Préparation de plans cartographiques descriptifs

19.8.1 Le Gouvernement prépare, dans les deux ans suivant la date de ratification de l'Accord, sans frais pour l'OID, des plans cartographiques descriptifs visant toutes les terres inuit dévolues conformément à l'article 19.3.1 ou de l'alinéa 19.4.1*a*), qui n'ont pas été arpentées et qui n'ont pas à l'être en application de l'alinéa 19.8.8*d*).

Exécutée. Les plans cartographiques descriptifs (PCD) ont été complétés tel que prévu.

Remise au directeur des plans cartographiques descriptifs

19.8.4 Une fois approuvés par l'OID et le Gouvernement, les plans cartographiques descriptifs préparés en application de l'article 19.8.1 sont remis conjointement par les parties au directeur, sans frais pour l'OID. Dès leur remise, ces plans constituent les descriptions foncières des terres inuit, remplacent les descriptions foncières initiales et produisent leurs effets à compter de la date de ratification de l'Accord.

Exécutée. Il y a eu des délais en ce qui a trait à l'obtention de l'approbation des PCD (il n'était pas toujours manifeste qui, parmi les Parties, signerait les PCD pour en signifier l'approbation). Les PCD approuvées ont été remises au directeur en février 1995 et l'enregistrement a été complété en juin 1996.

Notification de dévolution

19.8.5 Sur remise, conformément à l'article 19.8.4, de tout plan cartographique descriptif visant une parcelle de terres inuit dévolue en vertu soit de l'article 19.3.1, soit de l'alinéa 19.4.1*a*), le ministre dépose auprès du directeur une notification portant que cette parcelle de terres inuit a été dévolue à l'OID. Cette notification est acceptée et traitée par le directeur, à tous égards - y compris pour la délivrance d'un certificat de titre -, comme des lettres patentes en faveur de l'OID, même si aucun plan d'arpentage n'a été préparé et indépendamment de la taille de la parcelle.

Exécutée.

Arpentage

19.8.8 La plupart des terres inuit n'auront pas à être arpentées pour faire établir leurs limites, toutefois :

a) le Gouvernement arpente tout ou partie des limites de terres inuit lorsqu'il convient avec l'OID que leur arpentage est nécessaire afin d'éviter ou de résoudre tout conflit avec un autre détenteur de titre ou d'intérêt;
b) le Gouvernement peut, à son appréciation, arpenter tout ou partie de terres inuit pour quelque fin que ce soit;

c) les limites des parcelles qui sont exclues des terres inuit et décrites à l'annexe 19-12 doivent être arpentées par le Gouvernement dans l'année qui suit la date de ratification de l'Accord;
d) les limites des terres inuit qui sont situées à l'intérieur de limites municipales et qui sont décrites à l'annexe 19-13 doivent être arpentées par le Gouvernement dans les trois années qui suivent la date de ratification de l'Accord.

19.8.9 Sont à la charge du gouvernement du Canada les frais relatifs à chaque arpentage officiel effectué conformément à l'article 19.8.8, sous réserve du fait que la présente disposition n'empêche pas le Gouvernement d'exiger, à l'égard de tels arpentages, le paiement de certains frais par les personnes dont les terres sont attenantes aux terres inuit.

Exécutée avec constance. Tôt au cours de la période d'évaluation, le Gouvernement et la NTI ont convenu que les PCD ne fourniraient pas de descriptions suffisantes des parcelles des TI et que toutes les parcelles devraient êtres arpentées à l'étalon de limites isolées. Un programme d'arpentage échelonné sur 10 ans et ayant comme objectif l'arpentage de 1,155 parcelles (exclusion faite des îles) a débuté en 1994. Le Gouvernement est responsable des frais du programme, et le Canada a identifié des ressources financières supplémentaires nécessaires à son achèvement. Le programme d'arpentage est à l'intérieur des délais. Certaines inquiétudes ont été soulevées au sujet du niveau d'exactitude de l'étalon de limite isolée.

Remplacement des descriptions foncières antérieures

19.8.12 Lorsqu'un arpentage officiel est réalisé afin d'établir tout ou partie des limites de terres inuit, le plan d'arpentage, une fois qu'il a été signé par l'OID et le Gouvernement et remis au directeur, constitue la description foncière de ces limites ou partie de limites. Il remplace ainsi toute description foncière antérieure et produit ses effets à compter de la date de ratification de l'Accord.

Exécutée avec constance. La décision d'arpenter toutes les TI a donné lieu à une augmentation imprévue du volume de substitution de titres. Cette taxation des ressources du directeur n'avait pas été prévue lors de l'établissement du financement de la mise en oeuvre. La NTI a manifesté certaines inquiétudes face aux délais de consignation. Dans certain cas, des arpentages du début sont repris afin de les ramener à l'étalon établi au courant de la saison d'arpentage 1997-98. Tous s'accordent pour dire que la décision prise de mettre en place le programme d'arpentage a été la bonne (bien que non requise en vertu de l'ARTN) et que des progrès sont réalisés.

Différends quant aux limites du sous-sol

19.8.17 Est réglé, conformément aux dispositions du *Règlement sur l'exploitation minière au Canada* en vigueur à la date de ratification de l'Accord, tout différend relatif à des limites opposant des titulaires de claims miniers enregistrés dont au moins un est situé entièrement ou partiellement sur des terres inuit détenues sous la forme prévue à l'alinéa 19.2.1*a*) et, selon le cas :

a) existe à la date de ratification de l'Accord;
b) est enregistré après la date de ratification de l'Accord, mais conformément aux conditions d'un permis de prospection en vigueur à la date de ratification de l'Accord,

19.8.18 Tout différend relatif à des limites opposant le titulaire d'un claim minier enregistré visé à l'alinéa 19.8.17*a*) ou *b*) et le titulaire d'un intérêt créé par l'OID à l'égard de terres inuit détenues sous la forme prévue à l'alinéa 19.2.1*a*) est réglé conformément aux dispositions du *Règlement sur l'exploitation minière au Canada* en vigueur à la date de ratification de l'Accord.

19.8.19 Dès le dépôt au bureau des titres de biens-fonds d'une décision fondée sur l'article 19.8.17 ou 19.8.18, le directeur modifie en conséquence les documents pertinents qui sont enregistrés au bureau.

Aucune occasion d'actualiser. Il n'y a pas eu de différends au cours de la période d'évaluation. La NTI et le MAINC se sont mis au travail dans le but de déterminer les effets de l'article 21.7.4, qui traite de l'accès des tiers – intérêts existants, sur la mise en oeuvre de cette obligation. Une fois arrivé à une entente, les procédures opérationnelles seront développées.

Frais de mise en valeur des terres municipales

19.10.1 L'OID rembourse au gouvernement territorial les frais prévus à l'annexe 19-14 et qui ont été engagés avant la date de ratification de l'Accord aux fins de la mise en valeur de chacune des parcelles de terres inuit mentionnées dans cette annexe. Le paiement doit être effectué au moment où un permis de mise en valeur est délivré à l'égard de chaque parcelle.

Aucune occasion d'actualiser. La NTI a désigné les OIR comme OID. Le gouvernement territorial n'a pas en place de processus pour s'assurer que le remboursement soit effectué. Les OIR ont pris note de diverses façons de l'obligation de rembourser le Gouvernement. Il n'est pas évident à qui incombe la responsabilité d'amorcer la mise en oeuvre de cette obligation.

Observations

Les organismes impliqués ont fait des observations favorables au sujet de la mise en oeuvre du programme d'arpentage commencé tel que prescrit à l'article 19.8.8. Il y a eu une certaine confusion quant à savoir qui devait assumer le leadership pour la mise en oeuvre de l'article 19.10.1 qui traite des frais de mise en valeur des terres municipales.

Recommandations

Il est recommandé que la NTI désigne la QIA comme OID en vertu de l'article 19.5.1.

Il est recommandé que le Gouvernement se penche sur l'utilisation de l'étalon de limite isolée pour les arpentages complétés en vertu de l'article 19.8.8 qui traite de l'arpentage.

Il est recommandé que le gouvernement du Nunavut et les OIR établissent un processus pour la mise en oeuvre de l'article 19.10.1 qui traite des frais de mise en valeur des terres municiaples, y compris la mise en marche du processus.

Domaine d'application : Droits relatifs à la pierre à sculpter

Notification du dépôt et bail exclusif d'exploitation de carrière ou acquisition de titre

19.9.1 Après la date de ratification de l'Accord, le Gouvernement avise l'OID de la découverte de tout gisement de pierre à sculpter sur des terres de la Couronne.

19.9.2 Après la date de ratification de l'Accord, l'OID a, sous réserve des obligations du Gouvernement relativement aux droits appartenant à des tiers, le droit :

a) soit d'obtenir un bail exclusif d'exploitation de carrière visant les gisements importants de pierre à sculpter;

b) soit d'acquérir, en échange d'autres terres inuit, le titre relatif aux terres renfermant des gisements importants de pierre à sculpter.

Les terres acquises en application de l'alinéa *b*) deviennent des terres inuit.

19.9.3 Si le Gouvernement et l'OID ne peuvent s'entendre quant aux terres à échanger en application de l'alinéa 19.9.2*b*), la question est soumise à l'arbitrage conformément aux dispositions du chapitre 38.

Négligée sur une base continue. La NTI a désigné les OIR en vertu des articles 19.1.1 (sic), 19.9.2, et19.9.3. Ni le Gouvernement ,ni les OIR, n'ont connaissance d'un processus formel pour la mise en oeuvre de cette obligation. Les plans de mise en oeuvre des OIR exigent la notification du Gouvernement au sujet du statut de l'OID.

Étude des gisements dans les limites proposées du parc

19.9.7 Avant la création d'un parc national dans la région du Nunavut, si les Inuit des collectivités touchées en font la demande, l'organisme chargé de la création du parc réalise, lorsque les terres devant constituer le parc sont susceptibles de renfermer des gisements de pierre à sculpter, une étude détaillée en vue de déterminer l'emplacement, l'importance et la qualité de ces gisements dans les limites proposées du parc. À la demande des Inuit, les gisements importants de pierre à sculpter et les voies d'accès à ces gisements sont exclus des limites du parc, dans la mesure où ces exclusions ne portent pas atteinte, de façon appréciable, au but ou aux objectifs visés par le parc.

Aucune occasion d'actualiser. La NTI a désigné les OIR en vertu de l'article 19.9.7. Les OIR ne sont pas suffisament informées du processus de mise en oeuvre du Gouvernement.

Observations

Reste à établir, les mécanismes d'actualisation de ces obligations.

Recommandations

Il est recommandé que le Gouvernement et les OIR veillent conjointement à la détermination de processus officiels aux fins de la mise en oeuvre des obligations se rapportant à la pierre à sculpter.

Domaine d'application : Entrée et accès

Accès sur consentement seulement

21.2.1 Sauf disposition contraire prévue par l'Accord, les personnes qui ne sont pas des Inuit ne peuvent, sans le consentement de l'OID, entrer sur des terres inuit, les traverser ou y séjourner

Exécutée avec constance. La NTI a procédé à la désignation d'une OID tel que prescrit à l'article 21.2.1. Les OIR ont établi des règles de procédure régissant les demandes d'accès aux TI.

Possession exclusive – Procédures

21.3.5 Lorsque l'OID a besoin de la possession exclusive des terres visées, le droit d'accès prévu à l'article 21.3.1, le droit de récolte prévu à l'article 21.3.2 ainsi que le droit de traverser les terres inuit prévu à l'article 21.3.9 peuvent être supprimés avec l'accord de l'OID et du Gouvernement.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. La NTI a affecté les OIR à la mise en oeuvre de cette obligation sur les terres inuit prévues et, dans le cas des terres inuit de sous-sol, les OIR de concert avec la NTI. L'obligation a été actualisée dans le cas des~ *Marble and Quartzite Islands.* Le procesus adopté à cet égard comportait:

1. la notification initiale du CMO par la NTI de son intérêt à acquérir les droits de possession exclusive;
2. la présentation des résolutions de la NTI, de l'OIR en cause et des collectivités touchées, à l'appui de la possession exclusive;
3. la communication de renseignements de la part du CMO aux gouvernements pour fins de consultations internes;
4. la négociation d'une entente signée par les gouvernements, la NTI et l'OIR; et ,
5. l'élaboration d'une stratégie de communication en vue d'aviser le public de l'existence et des répercusions éventuelles de l'entente visant la possession exclusive.

Ce processus ne figure pas officiellement aux procédures du Gouvernement et de l'OIR.

Accès aux recherches dont les résultats sont accessibles au public

21.3.11 Avec le consentement de l'OID, les personnes qui effectuent des recherches dont les résultats sont accessibles au public disposent, selon le cas :

a) du même droit d'accès aux terres inuit que les mandataires, employés et entrepreneurs du Gouvernement;
b) d'un droit d'accès aux terres inuit assujetti aux conditions — autres que le paiement de droits — imposées par l'OID.

Exécutée avec constance. La NTI a procédé à la désignation des OIR responsables de l'actualisation de cette obligation. Les OIR, de concert avec le *Nunavut Research Institute,* ont déterminé les règles de procédure nécessaires au traitement des demandes de recherches. Les procédures de gestion des terres inuit des OIR régiront les démarches subséquentes de l'OIR. Ces règles de procédure sont efficaces.

Obtention d'un intérêt sur les terres inuit par le Gouvernement

21.5.2 Si le Gouvernement, les Forces armées canadiennes ou la GRC ont besoin d'utiliser ou d'occuper en permanence des terres inuit pendant plus de deux ans, y compris de les utiliser pour y exploiter des installations sans personnel, l'OID concernée peut exiger du Gouvernement qu'il obtienne un intérêt dans les terres visées.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. La NTI a affecté des OIR à la mise en oeuvre de cette obligation. Les OIR disposeront déjà de procédures de mise en oeuvre de cette obligation une fois que le Gouvernement leur aura fait part des exigences qu'elle comporte. Les procédures établies ne sont pas suffisammment accessibles par le Gouvernement pour assurer la mise en oeuvre de cette obligation. La KitIA a fait mention d'un exemple d'absence de conformité de la part du Gouvernement.

Accès du Gouvernement

21.5.5 Si des dommages plus que négligeables risquent d'être causés aux terres visées ou si une entrave de cette nature risque d'être causée à la jouissance paisible et à l'utilisation par les Inuit des terres visées, le Gouvernement consulte l'OID et sollicite son accord relativement à la procédure à suivre en vue d'exercer les droits d'accès du gouvernement prévus aux articles 21.5.1 et 21.5.3. Si les parties ne peuvent s'entendre, la question est renvoyée à la Commission d'arbitrage pour qu'elle détermine, conformément aux dispositions du chapitre 38, la procédure applicable. Les activités mentionnées à l'annexe 21-4 ne sont pas assujetties aux exigences prévues par le présent article.

21.5.7 Le personnel du Gouvernement a besoin d'accéder aux terres inuit à des fins de gestion des ressources fauniques et de recherche à cet égard. Par dérogation à l'article 21.5.1, l'accès aux terres inuit, à ces fins, par le personnel du Gouvernement doit être approuvé par le CGRFN, après consultation avec l'ORRF compétente.

21.5.9 Si, dans l'exercice du droit d'accès prévu à l'article 21.5.1, une personne cause des dommages à des terres inuit et que le Gouvernement et l'OID ne peuvent s'entendre sr l'indemnité payable à cet égard, la question est renvoyée à la Commission d'arbitrage pour que celle-ci statue sur la responsabilité et fixe l'indemnité appropriée, conformément aux dispositions du chapitre 38.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. La NTI a effectué la désignation des OIR en vue de l'actualisation de cette obligation. Les OIR disposeront de procédures de mise ne oeuvre de l'obligation une fois que le Gouvernement les aura avisé de leurs responsabilités. Les procédures établies ne sont pas assez largement accessibles par le Gouvernement pour assurer la mise en oeuvre de cette obligation. La KitIA fait mention d'un exemple d'absence de conformité de la part du Gouvernement.

Procédures de préavis – Manoeuvres militaires

21.5.12 Sauf en ce qui concerne l'accès pour les manoeuvres visées à l'article 21.5.11, l'accès aux terres inuit et aux eaux qui s'y trouvent - notamment pour les traverser - pour des manoeuvres données ne peut, dans chaque cas, avoir lieu qu'après la négociation et la conclusion, avec l'OID, d'une entente relative aux personnes-ressources, aux mécanismes de consultation, au calendrier des consultations et à l'indemnisation des dommages. Une telle entente peut être modifiée. Aucun droit n'est exigé pour l'utilisation des terres.

21.5.13 Le MDN donne, en inuktitut, un préavis suffisant des manoeuvres militaires aux habitants de la région visée.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. La NTI a procédé à la désignation des OIR chargées de la mise en oeuvre de ces obligations. Le MDN avise annuellement la NTI des plans relatifs à ses manoeuvres militaires. Les OIR ne se souviennent pas d'avoir reçu des renseignements au sujet de ces plans. Ceci fait état de sérieuses lacunes au niveau des liens de communication. Le MAINC n'a pas diffusé la liste des OIR aux ministères fédéraux et aux organismes responsables de la mise en oeuvre. La NTI a simpement supposé que le MAINC était chargé de faire circuler cette liste. Le MDN est désireux de s'acquitter de cette obligation mais ne transmet pas les renseignements aux secteurs appropriés. En plus des avis annuel au sujet des manoeuvres prévues, le MDN entre en contact avec les *rangers* dans les communautées à courte proximité des manoeuvres prévues. Il est pris pour acquis qu'un membre de grade supérieur des *rangers* émettra un préavis des manoeuvres prévues aux résidents des communautées. Il n'existe aucun mécanisme permettant d'identifier qui, dans les communautés visées, devrait être avisé.

ACCÈS DES TIERS - Intérêts existants

21.7.2 Lorsque des terres inuit détenues sous la forme prévue à l'alinéa 19.2.1*a*) font l'objet d'un intérêt relatif aux minéraux - autres que des substances spécifiées- appartenant à un tiers, intérêt qui existait juste avant la dévolution de ces terres à l'OID, cet intérêt continue d'exister, conformément aux conditions prévues; son titulaire continue également de jouir des droits qui lui sont accordés par les mesures législatives en vigueur à la date de la dévolution et conformément auxquelles l'intérêt est détenu ou de toutes mesures législatives remplaçant les premières et applicables aux intérêts analogues situés sur des terres de la Couronne. Les dispositions de telles mesures législatives qui auraient pour effet de diminuer les droits de l'OID ne s'appliquent aux terres inuit qu'avec le consentement de celle-ci. L'OID reçoit toute contrepartie qui est

payée ou payable par le titulaire de l'intérêt relativement à l'utilisation ou à l'exploitation des minéraux - autres que des substances spécifiées - pour toute période postérieure à la date de la dévolution.

21.7.3 Les intérêts appartenant à des tiers visés à l'article 21.7.2 continuent d'être administrés par le Gouvernement conformément aux mesures législatives applicables aux intérêts analogues situés sur des terres de la Couronne. À moins que l'OID n'ait donné le consentement requis par l'article 21.7.2, de telles mesures législatives, y compris celles leur succédant, sont réputées s'appliquer à de tels intérêts sauf si leur titulaire et l'OID conviennent que l'administration de ces intérêts relèvera de cette dernière. Dès la notification, par le titulaire de l'intérêt et l'OID, de la conclusion d'une entente en ce sens, les mesures législatives ne sont plus réputées s'appliquer à cet intérêt et le Gouvernement prend les mesures nécessaires pour en transférer l'administration à l'OID.

21.7.4 Sous réserve de l'article 21.7.5, le Gouvernement, en consultation avec l'OID, exerce tous les pouvoirs - discrétionnaires ou autres - qui se rapportent aux intérêts appartenant à des tiers visés à l'article 21.7.2 et qui touchent les intérêts de l'OID en tant que détenteur du titre.

21.7.5 Si le Gouvernement a le pouvoir discrétionnaire de réduire la redevance payable par le titulaire d'un intérêt appartenant à un tiers visé à l'article 21.7.2, ou d'y renoncer, il n'exerce ce pouvoir discrétionnaire qu'avec le consentement écrit de l'OID.

21.7.6 Le Gouvernement partage avec l'OID les renseignements qu'il reçoit du titulaire d'un intérêt appartenant à un tiers visé à l'article 21.7.2 et que celui-ci est tenu de fournir aux termes d'une mesure législative, lorsque ces renseignements sont nécessaires pour permettre à l'OID :

a) soit de vérifier la contrepartie payée ou payable au Gouvernement par le titulaire de l'intérêt pour l'utilisation ou l'exploitation de minéraux autres que des substances spécifiées;
b) soit pour participer, conformément aux dispositions du présent chapitre, aux consultations avec le Gouvernement relativement aux intérêts appartenant à des tiers.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. A l'origine, il n'existait pas de processus régissant les redevances relatives aux baux de prospection des minéraux. Cette obligtion est à présent exécutée sur une base continue. Au cours de la période d'évaluation, aucune redevance n'avait à être versée aux termes de l'article 21.7.2. Il n'existe aucun processus officiel régissant le versement des redevances dans le cas où il deviendrait nécessaire de procéder à l'actualisation de cette obligation. Jusqu'à présent, aucun tiers titulaire d'un intérêt n'a deposé de demande visant le transfert d'un intérêt à la NTI. Il n'existe pas, non plus, de mécanisme officiel permettant un tel transfert si cela devenait nécessaire. À la demande de la NTI, le MAINC a mis en oeuvre des procédures de notification des tiers titulaires d'un intérêt (et des détenteurs éventuels d'intérêts), des obligations prescrites à l'article 21.7.4. Tel que l'exigaient les dispositions des articles 19.8.17, 19.8.18 et 19.8.19 portant sur les différends quant aux limites du sous-sol, la NTI et le MAINC ont déterminer les "pouvoir, pouvoirs dicrétionnaires et autorités" affectant l'intérêt de l'OID en tant que détentrice de titre". Une fois une entente conclue, le mécanismes opérationnels peuvent être établis. Le MAINC et la NTI ont procédé à la discussion du partage de l'information aux fins de la mise en oeuvre de l'article 21.7.6. La NTI a ébauché une proposition d'entente en septembre 1997. Au cours de la période à l'étude, aucune réponse ne lui est parvenue à cet égard. Il semble que la NTI et le MAINC aient décidé de poursuivre les pourparlers aux fins du partage des informations dans un cadre plus large et d'y inclure les obligations prescrites à l'article 25.

Exercice du droit d'accès des tiers relativement aux minéraux

21.7.9 La personne qui a le droit de prospecter pour chercher des minéraux et dont les activités, de par leur nature, n'exigeraient pas l'obtention d'un permis d'utilisation des terres en vertu du *Règlement sur l'utilisation des terres territoriales* (DORS/77-210, 4 mars 1977) si elles étaient exercées sur des terres de la Couronne, dispose, avec le consentement de l'OID, d'un droit d'accès aux terres inuit, afin d'y exercer ces activités. L'OID accorde son consentement si les activités sont exercées en conformité avec le code permettant l'octroi expéditif de l'accès pour prospection approuvé conformément à l'article 21.7.10.

21.7.10 Pour l'application de l'article 21.7.9, l'OID propose, en vue d'un examen avec le Gouvernement et les organisations industrielles concernées, un code permettant l'octroi expéditif de l'accès aux terres inuit pour

fins de prospection. Ce code entre en vigueur après avoir été approuvé par le Gouvernement et l'OID. Ce code tient compte des besoins des prospecteurs en matière de confidentialité des renseignements.

Négligée. La NTI a conçu et proposé un code au MAINC en 1997. La NTI n'a reçu aucune réponse à ce sujet et, ainsi, les pourparlers ont été interrompus. Entre-temps, la NTI a apporté des modifications à ses réglements et procédures de gestion des terres inuit prévoyant l'attribution de licences de Classe I en vue de l'octroi expéditif de l'accès à des fins de prospection.

Autres fins commerciales – Procédures d'accès

21.7.15 La personne qui a besoin de traverser des terres inuit à des fins commerciales, mais qui n'est pas visée par d'autres dispositions du présent chapitre, doit se voir autoriser l'accès à ces terres — y compris sur une base saisonnière s'il y a lieu — soit avec le consentement de l'OID soit, si ce consentement tarde à être donné, après que, conformément aux dispositions de l'article 38 et dans les trente jours suivant la présentation d'une demande à cet égard, un tribunal d'arbitrage :

a) a établi que cette personne a tenté pendant une période d'au moins 60 jours de négocier de bonne foi l'obtention de l'accès demandé;
b) a statué que l'accès demandé est essentiel à des fins commerciales et qu'il serait malaisé, physiquement ou économiquement, pour cette personne d'accéder à l'endroit voulu par d'autres moyens;
c) a déterminé l'itinéraire qui sera emprunté pour l'exercice de cet accès de façon à réduire au minimum les dommages aux terres inuit et les entraves à l'utilisation qu'en font les Inuit,

et que, en se fondant sur les conclusions du tribunal d'arbitrage, le Tribunal, conformément à la partie 8, a rendu une ordonnance autorisant l'entrée. Cette ordonnance est assortie de conditions visant à réduire au minimum les dommages aux terres inuit et les entraves à l'utilisation qu'en font les Inuit.

Exécutée avec constance. La NTI a procédé à la désignation d'OIR aux fins de la mise en oeuvre de cette obligation. Les mécanismes établis figurent aux règles de procédures visant la gestion des terres inuit ainsi qu'aux manuels de procédure et aux plans de réalisation de la mise en oeuvre élaborés par les OIR.

Observations

Aucune question n'a été soulevée à l'égard de la conclusion d'une entente d'exclusivité dans le cas des *Marble and Quartzite Islands*. Le processus adopté semble s'être avéré efficace. Le gouvernement se dit au courant des obligations se rapportant aux articles 21.5.2, 21.5.5, 21.5.7 et 21.5.9 portant sur l'obtention d'un intérêt sur les terres inuit par le Gouvernement et sur l'accès du Gouvernement aux terres inuit. Cependant, nous n'avons pas constaté l'existence d'un processus officiel de mise en oeuvre de ces obligations. On a également cité un exemple précis de d'absence de conformité.

Au cours de la période d'évaluation, la NTI et le MAINC ont tenu des discussions au sujet de l'actualisation des obligations se rapportant à l'accès des tiers dans le cas d'intérêts existants. Les obligations découlant de l'article 25 présentent certains problèmes. Il semblerait que la NTI et le MAINC soit désireuses de poursuivre leur discussion dans ce contexte plus large. D'autre part, les discussions visant l'adoption d'un code d'octroi expéditif de l'accès aux terres inuit pour fins de prospection ont été rompues.

Recommandations

Il est recommandé que le Gouvernement et la NTI établissent un proccssus d'actualisation des obligations figurant à l'article 21.3.5, traitant de la possession exclusive. Il serait souhaitable que les procédures établies aux fins de l'élaboration et de la conclusion de l'entente sur la possession exclusive des terres des *Marble and Quartzite Islands* soient adoptées comme point de départ des dicussions.

Il est également recommandé que les gouvernements mettent en place des procédures officielles aux fins de l'actualisation des obligations associées aux articles 21.5.5, 21.5.7 et 21.5.9 portant sur l'obtention d'un intérêt sur les terres inuit par le gouvernement et sur l'accès du gouvernement aux terres inuit.

Il est recommandé que le MDN procède à la mise à jour et à la révision de sa liste de personnes et organismes à aviser annuellement des manoeuvres militaires prévues et que ce ministère établisse des mécanismes de notification des résidents des collectivités au sujet des manoeuvres militaires par l'entremise les *rangers*.

Il est recommandé que la NTI et le MAINC poursuivent les discussions se rapportant à l'accès des tiers et aux intérêts existants en vue d'établir un procesus de mise en oeuvre de ces obligations. Ces discussions pourront porter sur un contexte plus large et inclure les obligations prévues à l'article 25.

Il serait aussi souhaitable que la NTI et le MAINC poursuivent la discusions en vue de l'adoption en temps opportun, d'un code permettant l'octroi expéditif de l'accès au terres inuit pour des fins de prospection.

Domaine d'application : Tribunal des droits de surface (TDS)

Constitution du tribunal des droits de surface (TDS)

21.8.1 Toute OID a le droit d'exiger du Gouvernement qu'il constitue et maintienne un tribunal des droits de surface indépendant («Tribunal») qui a, dans la région du Nunavut, les attributions suivantes :

a) délivrer aux exploitants qui en font la demande des ordonnances les autorisant à entrer sur les terres visées afin de les utiliser et de les occuper, dans la mesure nécessaire à leurs activités et moyennant le paiement au propriétaire ou à l'occupant des terres en question, compte tenu du caractère forcé de l'entrée, des droits prévus par la législation applicable;
b) tenir des audiences en vue de l'établissement de l'indemnité payable aux titulaires des droits de surface;
c) revoir périodiquement le montant de l'indemnité payable en application d'une ordonnance autorisant l'entrée;
d) révoquer une telle ordonnance, après audition, lorsque les terres visées ne sont plus utilisées pour les fins autorisées;
e) exécuter les autres fonctions prévues par l'Accord ou par mesures législatives.

Négligée. Le Ministre n'a annoncé la nomination des membres du tribunal des droits de surface (TDS) que le 25 avril 1996, contrairement aux délais prescrits à l'article 10.10.1. Aucune législation visant la constitution d'un TDS n'a encore été adoptée. Depuis la fin de la période d'évaluation, le TDS a adoppté certains arrêtés et règles de procédure en vue de guider les activités d'exploitation. Le TDS n'a pas tenu d'audiences au cours de la période à l'étude.

21.8.2 Lorsque l'OID est le détenteur du titre relatif à la surface, elle n'est pas tenue de prendre à sa charge les frais de constitution ou de fonctionnement du Tribunal. Même si aucune OID n'en fait la demande, le Gouvernement peut constituer et maintenir le Tribunal, à la condition que celui-ci s'acquitte des attributions prévues à l'article 21.8.1.

5.14 (Contrat se rapportant à la Mise en Oeuvre) Par dérogation à l'article 5.1, le gourvernement du Canada doit assurer un financement, conformément aux budgets approuvés selon les modalités indiquées à l'article 5.15, pour régler les coûts des audiences que l'OEN et le TDS sont légalement obligés de tenir, et pour les examens que la CNER doit légalement exécuter, y compris ce qui suit :

g) déplacements, hébergement, dépenses et honoraires des membres qui voyagent, et qui participent aux audiences et examens;
h) services de traduction et d'interprétation;
i) installations et matériel;
j) préparation et diffusion de transcriptions;
k) avocats;
l) dépenses du personnel lorsqu'un déplacement est nécessaire.

5.15 (Contrat se rapportant à la Mise en Oeuvre) La CNER, l'OEN et le TDS doivent, pour obtenir les fonds visés à l'article 5.14, soumettre pour examen les budgets des audiences et examens au Comité de mise en oeuvre, qui les adressera, assortis de ses recommandations éventuelles, au Ministre compétent ou à son délégué, pour approbation ou rejet.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. Le TDS est tenu de dresser les budgets annuels lequels sont sujets à l'examen et à l'approbation du MAINC. Le MAINC attribue les fonds nécessaires aux activités du TDS en vertu d'une entente de financement. Depuis 1996, le TDS et la NTI se sont opposés à la teneur et à la formule de l'entente de financement. Cette question fait l'objet d'une discussion plus approfondie à l'article 5.4.6 du chapitre 5, portant sur le financement des IG. L'actualisation des articles 5.14 et 5.15, traitant du financement des audiences, n'a pas fait l'objet d'un examen. Le TDS s'inquiète du fait que l'article 5.14 ne prévoit pas de fonds destinés à défrayer les coûts des audiences préliminaires. Le MAINC estime que cette question sera vraisemblablement résolue par une meilleure définition de la terminologie.

21.8.7 La législation applicable prévoit qu'au moins la moitié des membres de tout tribunal saisi d'une affaire concernant des terres inuit doivent être des résidants de la région du Nunavut.

Négligée. Aucune législation n'a été adoptée. Le Bill C-62 , projet de loi qui prévoit, en partie la constiution du TDS, a fait l'objet d'une première lecture au mois de décembre 1998.

Observations

L'ARTN et le Contrat se rapportant à la mise en oeuvre comportent très peu de renseignements au sujet de l'actualisation des obligations et des activités visant l'établissement et le fonctionnement du TDS. Par exemple, n'y figure aucune activité régissant les nominations, l'orientation, les conflits d'intérêts, etc. L'ARTN prévoyait que le TDS serait la première IG constituée, ce fut la dernière. Les questions se rapportant à l'adoption de mesures législatives et à l'attribution de fonds sont discutées en détail à l'article 5.4.4 du chapitre 5, traitant de la constitution des IG. La question du financement des coûts imputables à la tenue d'audiences préliminaires demeure toujours sans solution. L'établissement de mesures législatives fait l'objet de l'article 5.4.6 du chapitre 5, portant sur les ententes de financement relatives aux IG.

Recommandations

Il est recommandé que le TDS, de concert avec le MAINC, aborde la question des coûts des audiences préliminaires et que cette question soit envisagée en tant que moyen efficace de gérer le processus se rapportant à la tenue d'audiences.

Il serait souhaitable que les recommandations figurant à l'article 5.4.4 du chapitre 5, portant sur la constitution des IG et à l'article 5.4.6 de ce même chapitre, faisant état des ententes de financement relatives aux IG soient prises en considération.

Domaine d'application : Entrée et accès

Modalité d'expropriation

21.9.3 Toute expropriation, à l'exception des expropriations visées à l'article 21.9.14, est approuvée par un décret spécifique du gouverneur en conseil.

21.9.4 Toute mesure législative en matière d'expropriation qui entre en vigueur après la date de ratification de l'Accord, dans la mesure où elle s'applique aux terres inuit, prévoit au moins les conditions suivantes en matière de procédure :

a) signification à l'OID de l'avis d'intention d'exproprier;
b) possibilité pour l'OID de s'opposer à l'expropriation pour le motif que l'autorité expropriante ne s'est pas conformée aux mesures législatives en matière d'expropriation, et possibilité de se faire entendre à l'égard de cette opposition;
c) établissement de l'indemnité par voie de négociation et de médiation ou, à défaut d'entente, par renvoi de la question aux tribunaux d'arbitrage ou comités d'arbitrage visés à l'article 21.9.8.

Aucune occasion d'actualiser.

Expropriation des terres inuit – Réacquisition des terres

21.9.5 Lorsque l'autorité expropriante acquiert un domaine en fief simple, les terres visées cessent d'être des terres inuit et les terres cédées à titre d'indemnité pour l'expropriation deviennent des terres inuit. Lorsqu'il est déterminé que des terres ayant fait l'objet d'une expropriation ne sont plus requises, l'OID a le choix, dans les six mois qui suivent cette détermination, d'acquérir de nouveau ces terres à titre de terres inuit. Si les parties sont incapables de s'entendre sur le prix, la question est renvoyée, selon le cas, au tribunal d'arbitrage ou au comité d'arbitrage visé à l'article 21.9.8.

Aucune occasion d'actualiser.

Expropriation - Détermination de l'indemnité

21.9.8 Si l'OID et l'autorité expropriante ne parviennent pas à s'entendre sur l'indemnité et que, le cas échéant, la médiation échoue, la décision finale en ce qui concerne l'indemnité payable est prise par voie d'arbitrage :

a) soit conformément aux dispositions du chapitre 38, s'il ne s'agit pas d'une expropriation visée par la Loi sur l'Office national de l'énergie;
b) soit, s'il s'agit d'une expropriation visée par la Loi sur l'Office national de l'énergie, par un comité d'arbitrage constitué en vertu de cette loi et comptant au moins une personne dont la nomination a été recommandée par l'OID. Le ministre choisit comme membres du comité d'arbitrage des personnes qui possèdent des connaissances spécialisées ainsi que de l'expérience en ce qui concerne les critères énoncés à l'article 21.9.9.

21.9.9 Dans la détermination du montant de l'indemnité payable à l'OID, le tribunal d'arbitrage ou le comité d'arbitrage saisi de la question est guidé par les facteurs suivants :

a) la valeur marchande des terres visées;
b) la perte d'utilisation de ces terres pour l'OID et les Inuit;
c) les effets sur les activités de récolte de ressources fauniques des Inuit;
d) les effets négatifs de cette expropriation sur les terres conservées par l'OID;
e) les dommages susceptibles d'être causés aux terres faisant l'objet de la l'expropriation;
f) les nuisances, les inconvénients et le bruit pour l'OID et les Inuit;
g) l'attachement culturel des Inuit aux terres visées;
h) la valeur particulière et spéciale des terres visées pour les Inuit;
i) la somme nécessaire pour couvrir les frais raisonnables liés aux inspections jugées appropriées par le tribunal d'arbitrage ou le comité d'arbitrage saisi de la question et effectuées par l'OID;
j) la somme nécessaire pour couvrir les frais raisonnables engagés par l'OID dans le cadre de l'arbitrage;
k) les autres facteurs prévus par des mesures législatives.

Aucune occasion d'actualiser.

Expropriation à des fins de transport public

21.9.12 Si le Gouvernement a, en vertu de l'article 21.9.1, le droit — assujetti aux réserves prévues par le présent chapitre — d'exproprier les terres inuit dont il a besoin à des fins de transport public, il n'est pas tenu de verser une indemnité pour ces terres, sauf pour les améliorations qui s'y trouvent et ce, jusqu'à concurrence d'une somme n'excédant pas, selon le cas :

a) à l'égard de chaque parcelle de terres inuit, cinq pour cent (5 %) de la parcelle visée;

b) deux pour cent (2 %) des terres inuit situées dans la région d'aménagement du territoire mentionnée dans l'une ou l'autre des annexes 19-2 à 19-7 et où se trouvent les terres faisant l'objet de l'expropriation.

Lorsque des terres ayant fait l'objet d'une expropriation ne sont plus requises aux fins pour lesquelles elles ont été prises, elles retournent sans frais à l'OID.

Aucune occasion d'actualiser.

Modalités d'expropriation dans les limites municipales

21.9.14 L'expropriation, à des fins municipales, de terres inuit situées dans les limites d'une municipalité doit être approuvée par un décret spécifique du commissaire en Conseil exécutif. Il faut tenir compte des terres inuit expropriées à des fins municipales dans le calcul des superficies effectué en application des articles 21.9.10 et 21.9.12.

Aucune occasion d'actualiser.

Observations

L'actualisation des obligations relatives à l'expropriation n'a pas été perçue comme étant urgente. Le Bill C-62, portant sur la gestion des eaux et sur le tribunal des droits de surface du Nunavut (*Waters and Nunavut Surface Rights Tribunal Act)* traite des obligations incombant au gouvernement fédéral. Veuillez consulter, au besoin, l'article 5.4.4 du chapitre 5, traitant de la constitution des IG.

Recommandations

Il est recommandé que les parties portent attention aux recommandations figurant à l'article 5.4.4 du chapitre 5, portant sur la constitution des IG.

Domaine d'application : Embauchage des Inuit au sein du Gouvernement

Analyse de la main-d'oeuvre 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'oeuvre 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'oeuvre 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.

Négligée.

Observations

Les délais d'exécution de l'analyse de la main-d'oeuvre inuit avaient été fixés au mois de janvier 1994. Au mois de mars 1994, le gouvernement fédéral a déclaré que l'analyse de la main-d'oeuvre inuit serait terminée au cours de l'automne 1994. Le gouvernement fédéral a déposé une ébauche de cette analyse en janvier 1995.

En février, le GTN-O concluait que l'analyse de la main-d'oeuvre inuit était complètement passée à côté des objectifs visés par les dispositions de l'article 23.3.2 de l'ARTN. Le GTN-O estime que cette analyse n'a contribué, ni plus ni moins, qu'à dresser le profil des collectivités et qu'en plus d'être absolument déroutante et difficile à lire, elle ne contenait pratiquemment aucune analyse de la main-d'oeuvre. En mars, le CNFMO publiait une critique et en août, le GTN-O en faisait le commentaire détaillé.

On a également exigé des explications lors de la réunion du CMO en janvier 1995. Le procès verbal de cette réunion ne fait pourtant pas état des préoccupations exprimées auparavant par le GTN-O et le CNFMO. Le procès verbal ne fait pas, non plus, état de l'opinion de la NTI en ce qui a trait à l'analyse de la main d'oeuvre inuit. Le procès verbal de la réunion du CMO tenue en septembre 1995 compte 14 pages mais mentionne seulement que le ministère du Développement des ressources humaines a confié la rédaction finale du rapport à un expert- conseil.

Le compte rendu de la réunion du CMO tenue en décembr, 1995 fait brièvement état de l'intention de ne pas entreprendre d'autres travaux en vue de l'achèvement de l'analyse de la mise en oeuvre pour le moment, à l'exception des activité de mise à jour. Cette décision équivaut à la décision officieuse d'éliminer une importante obligation de mise en oeuvre du contrat. Cette démarche est loin d'être conforme au processus de modification de l'ARTN.

L'élaboration des PEI a été exécutée en l'absence des résultats de l'analyse sur la main-d'oeuvre inuit.

Recommandations

Il est recommandé que les parties déterminent si l'achèvement de l'analyse de la main-d'oeuvre inuit présente des avantages.

Il est aussi recommandé que, le cas échéant, les parties modifient officiellement les Ententes aux fins de l'élimination de cette obligation.

Domaine d'application : Embauchage des Inuit au sein du Gouvernement

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 oeuvre du plan;

f) mécanisme de surveillance et de rapports relativement à la mise en oeuvre du plan.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. Les PEI ont été préparés dans les délais prescrits, mais de manière incomplète et lacunaire sur le plan de l'efficacité des mécanismes de mise en oeuvre et de surveillance. Veuillez vous reporter au chapitre 3.0 pour plus de détails au sujet des PEI et des questions connexes.

Affichage des plans d'embauchage des Inuit

23.4.3 Les plans d'embauchage doivent être affichés dans des endroits où les employés peuvent les consulter.

Négligée sur une base continue. Nous n'avons rencontré aucun employé se souvenant de l'affichage des PEI, et le comité d'évaluation n'a pas, lui non plus, noté l'affichage de PEI lors des visites des bureaux du Gouvernement. Les cadres de gestion responsables de la surveillance et de l'observation des PEI ont eux aussi mentionné, qu'en général, les PEI n'étaient pas affichés.

Exceptions aux Plans d'Embauchage Inuit

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.

Exécutée.

Observations

La direction de la NTI et les fonctionnaires du MAINC se sont réunis à Iqaluit le 26 mars 1997 en vue de discuter de la lettre du secrétaire-trésorier de la NTI expédiée au Ministre Irwin le 10 février 1997. La réponse du Ministre est parvenue à la NTI le 22 avril 1997 en ces termes:

Although "I understand agreement was reached on the following issues: - Compliance by departments that have not submitted IEPs. It was agreed that departments with three or fewer employees in the NSA would not be required to prepare an IEP. I can confirm therefore that IEPs are not required by the following departments identified in your letter: Public Works and Government Services, the Environment, National Revenue, Natural Resources, National Defence (Canadian Forces) and the Royal Canadian Mounted Police.

PWGS did prepare an IEP last July, it will not be required to update the plan unless it increases its number of employees in the NSA. The Department of the Environment will be preparing an IEP this spring/summer as its number of employees increased to a total of four as of April, 1 1997." Aucun des ministères comptant plus de trois employés n'a procédé à la mise à jour de ses PEI.

Notons également que bien que le MDN (Forces armées canadiennes) n'était pas tenu de préparer un PEI, il s'agit du seul ministère comptant plus de 85% d'Inuit chez ses membres de la région du Nunavut.

Recommandations

Il est recommandé que le Gouvernement veille à la mise à jour des PEI et qu'il s'assure que toutes les exigences de l'article 23.42 aient été rencontrées.

Il est également recommandé que le Gouvernement affiche les PEI actuels dans tous les bureaux gouvernementaux.

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 oeuvre 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.

Négligée sur une base continue. On ne note aucun effort significatif et aucun intérêt particulier en ce qui a trait à l'établissement des programme de formation préalable à l'emploi.

Observations

Le 2 novembre 1998, en préparation à la présentation de ce rapport, le fonctionnaire du MAINC chargé de la gestion des activités de mise en oeuvre au Nunavut, écrivait à huit ministères fédéraux responsables de l'élabordation et de l'actualisation des programmes de formation préalable à l'emploi (PFPE) *"... which by now have been developed and implemented. An overview of the status of the pre-employment training developed by your department would be appreciated."* Six ministères ont répondu à cette lettre. Aucun d'entre eux n'a fait état de plans écrits ou de plans officiels de formation préalable à l'emploi. Plusieurs de ces ministères était de l'avis que les PEI élaborés rencontraient les exigences en matière de PFPE. Bref, il n'existait aucun PFPE.

Au cours des cinq dernières années, à quelques exceptions près, il s'est passé très peu de choses sur le plan de l'élaboration et de l'actualisation de PFPE.

Le MPO et le MRNC ont obtenu un succès digne de mention en ce qui a trait à la réalisation des objectifs de cette obligation puisqu'ils ont réussi à offrir des programmes permettant aux Inuit d'acquérir les compétences et les qualifications nécessaires à l'obtention d'un emploi au sein de leur ministère.

Recommandations

Il est recommandé que chaque ministère prépare un plan de formation préalable à l'emploi.

Mesures d'appui et de coopération

23.2.2 Dans la poursuite de cet objectif, le Gouvernement et l'OID collaborent à l'élaboration et à la mise en oeuvre des mesures d'embauchage et de formation prévues par l'Accord.

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.

Négligée sur une base continue.

Observations

On n'observe que très peu d'efforts à la coopération et à l'appui entre le Gouvernement, la NTI et les OIR dans le cadre de l'élaboration et de l'actualisation des principales obligations découlant de cet article.

La Stratégie unifiée pour le développement des ressources humaines du Nunavut (la SUDRHN) constituait une tentative positive de coopération en vue de la réalisation de l'objectif d'accroîssement de la représentation inuit dans le domaine de l'emploi. Toutefois, cette stratégie ne peut être considérée comme un plan de formation préalable à l'emploi. Il n'existe pas, non plus, d'entente en vertu de laquelle la SUDRHN avait été élaboré dans le but de satisfaire aux exigences de quelqu'obligation de l'article 23 que ce soit.

Recommandations

Il serait souhaitable que les parties établissent, par écrit, un plan décrivant les mécanismes qu'elles comptent adopter en vue d'oeuvrer conjointement à l'actualisation de l'article 23.

Domaine d'application : Embauchage des Inuit au sein du Gouvernement

Examen, surveillance et observation des Plans d'embauchage Inuit

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 oeuvre, 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 oeuvre détermine les mesures propres à corriger les lacunes observées dans la mise en oeuvre 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.

Exécutée avec constance. Cette examen est déjà en retard d'un an.

23.7.2 Les conclusions de cet examen indépendant ainsi que les recommandations du Comité de mise en oeuvre sont regroupées et présentées dans le rapport annuel préparé par celui-ci en application de l'alinéa 37.3.3*h*).

Aucune occasion d'actualiser.

Observations
Aucune.

Recommandations
Aucune.

Domaine d'application : Politiques de passation de marchés

Politiques du gouvernement du Canada

24.3.1 Conformément aux dispositions du présent chapitre, le gouvernement du Canada élabore, met en oeuvre ou maintient, en ce qui a trait aux entreprises inuit, des politiques visant la passation des marchés de l'État nécessaires au soutien de ses activités dans la région du Nunavut.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. Le gouvernement fédéral s'est acquitté de l'élaboration, de la mise en oeuvre et du maintien de ses politiques en ce qui a trait aux entreprises inuit. Ces politiques ne sont pas appliquées à tous les secteurs de la partie fédérale auxquels elles sont applicables. Il semblerait que certains ministères ainsi que certaines sociétés de la Couronne n'aient pas veillé à l'application des politiques appropriées tel que l'exigeait les dispositions de l'article 24.1.1.

Prière de consulter l'article 5.5 du chapitre 5, portant sur la mise en oeuvre de l'article 24 pour de plus amples renseignements au sujet des sociétés de la Couronne et des mécanismes de surveillance et de compte rendu relatives à l'article 24.

Étroites consultations

24.3.2 Le gouvernement du Canada élabore ou maintient ses politiques de passation des marchés en étroite consultation avec l'OID et il les met en oeuvre au moyen de mesures législatives, réglementaires ou administratives.

Négligée sur une base continue. Il y a eu échange d'idées positif entre les deux parties. Certaines questions relatives au processus demeurent toujours en suspens. Les deux parties ont beaucoup à apporter au processus de consultation.

Veuillez vous reporter à l'article 5.5 du chapitre 5, portant sur la mise en oeuvre de l'article 24 pour de plus amples détails au sujets des consultations et des communications et du besoin d'établir de bonnes relations de travail.

Date d'entrée en vigueur

24.3.3 Les mesures visées à l'article 24.3.2 lient le gouvernement du Canada et entrent en vigueur :

a) dans tous les cas, au plus tard un an après la date de ratification de l'Accord;
b) dans le cas des marchés d'arpentage, avant l'adjudication des marchés d'arpentage découlant de l'application du chapitre 19.

Négligée. Les politiques du Conseil du Trésor en matière de passation de marchés ont été communiquées aux ministères en mars 1995, soit à 20 mois de la date de ratification. Elles n'ont pas été mises en vigueur chez le MTPS, l'organisme donnant le plus de travail à contrat, avant le mois de mai 1996.
Citons à titre d'exemple des avantages que comporte le maintien de bonnes relations de travail, l'effort des cadres de gestion des deux parties en vue de la réalisation d'activités d'arpentage entreprises dès 1994 et employant un bon nombre d'Inuit et, ce, deux ans avant la date d'entrée en vigueur des politiques officielles.

Adaptabilité des politiques

24.3.5 Les politiques de passation des marchés ainsi que les mesures de mise en oeuvre sont appliquées de manière à tenir compte du caractère évolutif de l'économie et de la main-d'oeuvre de la région du Nunavut. De façon plus particulière, les politiques tiennent compte de la capacité accrue, au fil des ans, des entreprises inuit d'obtenir des marchés de l'État et de les exécuter avec succès.

Négligée sur une base continue. Toutes les parties interviewées s'entendent pour dire que l'on s'acquitte de cette obligation. Cependant, l'examen de la documentation ne permet pas d'identifier quelque politique, mécanisme ou processus que ce soit régissant la mise en oeuvre de cette clause.

Ajoutons qu'il semble que cette clause fasse l'objet d'interprétations diverses. Pour de plus amples détails à ce sujet, veuillez vous reporter à l'article 5.5 du chapitre 5, traitant de la mise ne oeuvre de l'article 24.

Observations
A Ottawa, le TPSGC a accumulé une importante quantité de connaissances et a développé une expertise considérable au sujet de l'article 24. Malheureusement, la plus grande partie de cette mémoire corporative n'existe plus en raison de fréquents renouvellements du personnel.

Bien que certains fonctionnaires régionaux soient bien informés, il n'en demeure pas moins qu'il n'existe aucun mécanisme interne aux fins du maintien et de la communication des connaissances en matière de l'article 24.

Le comité chargé de cette étude a constaté, à maintes reprises, certaines préoccupations chez les organisations inuit, découlant de la difficulté qu'elles ont à trouver la personne au gouvernement fédéral apte à les aider à répondre à certaines questions au sujet de l'article 24.

Le GTN-O ne recueille pas d'information au sujet de la mise en oeuvre de ses politiques se rapportant à l'article 24 ou des résultats de la mise en vigueur de ces politiques. Il n'existe aucune information de fond ou d'évaluation continue des résultats et aucune détermination des niveaux réalisables de représentation inuit. Les renseignements anecdotiques révèlent que le niveau de représentation locale a augmentée avec le temps.

Recommandations
Il est recommandé que la NTI et le gouvernement fédéral entament des discussions au niveau technique en vue de solutionner les points de processus non résolus se rapportant à l'article 24.

Il est recommandé que le CMO renvoie les questions qui ne peuvent être résolues au moyen de leur processus aux représentants des parties n'étant pas affectés au processus de mise en oeuvre (voir l'article 5.1.3 du chapitre 5, portant sur la distinction entre les questions de mise en oeuvre et les questions relatives aux négociations).

Il est également recommandé que les parties s'entendent sur la façon de mesurer le caractère évolutif des compétences inuit et qu'elles déterminent à l'avance les mesures à prendre en vue de l'adaptation éventuelle de ces politiques de passation de marchés.

Domaine d'application : Marchés de l'État

Politiques du gouvernement territorial
24.3.4 Sous réserve de l'article 24.9.2, le gouvernement territorial maintient des politiques, procédures et méthodes préférentielles de passation des marchés compatibles avec les dispositions du présent chapitre à l'égard de tous les marchés de l'État nécessaires au soutien de ses activités dans la région du Nunavut. Le gouvernement territorial consulte l'OID dans l'élaboration des modifications à apporter à ses politiques, procédures et méthodes préférentielles afin de respecter les dispositions du présent chapitre.

Exécutée avec constance. Des règles de procédure provisoires ont été mises en place en 1996. En octobre 1997, le Cabinet du GTN-O approuvait de procédures à mettre en appplication en matière de passation de marchés dans la Région du Nunavut. Le GTN-O a consulté la NTI de manière significative dans le cadre de l'élaboration des procédures de passation des marchés.

La croyance voulant que la mise en vigueur de ces procédures varie d'un ministère à l'autre, ainsi que d'une région à l'autre, est appuyée par les résultats de l'examen des politiques de passation de marchés d'un échantillon de ministères.

Adaptabilité des politiques
24.3.5 Les politiques de passation des marchés ainsi que les mesures de mise en oeuvre sont appliquées de manière à tenir compte du caractère évolutif de l'économie et de la main-d'oeuvre de la région du Nunavut. De façon plus particulière, les politiques tiennent compte de la capacité accrue, au fil des ans, des entreprises inuit d'obtenir des marchés Respond to Developing Nature

Exécutée avec constance. Les politiques de passation des marchés du GTN-O tenaient compte du besoin d'adapter la participation inuit et la représentation inuit par rapport à l'évolution de l'économie et de la main-d'oeuvre inuit.

Observations
Le GTN-O ne receuille aucune information au sujet de la mise en oeuvre de ses politiques portant sur l'actualisation de l'article 24 ou au sujet des répercussions de ces politiques. Ainsi il n'existe aucune information de fond ou de mécanismes de mesure des résultats et aucune idée claire des niveaux de représentation inuit atteignables. Les renseignements anecdotiques révèlent que la représentation locale s'est accrue avec le temps.

Recommandations
Il est recommandé que les parties s'entendent sur la façon de mesurer le caractère évolutif des compétences inuit et de déterminer les mesures nécessaires à l'adaptation éventuelle des politiques de passation des marchés.

Objectifs des politiques

24.3.6 Les politiques de passation des marchés et les mesures de mise en oeuvre reflètent, autant que possible, les objectifs suivants :

a) la participation accrue des entreprises inuit aux occasions d'affaires qu'offre l'économie de la région du Nunavut;
b) la capacité accrue des entreprises inuit de participer à l'obtention des marchés de l'État;
c) l'embauchage des Inuit, à un niveau représentatif, dans la main-d'oeuvre de la région du Nunavut.

Négligée sur une base continue par le gouvernement fédéral. Ni les politiques de passation des marchés ni les pratiques opérationnelles ne correspondent aux exigences que comporte cette clause.

Exécutée avec constance par le gouvernement territorial. Les politiques du GTN-O en matière de passation des marchés dans la Région du Nunavut (approuvées par le Cabinet en 1997) et les lignes directrices en matière d'acquisition, datant de 1998, sont conformes aux exigences de cette clause.

Consultation des OID en matière de politiques et programmes

24.3.7 Au soutien des objectifs énoncés à l'article 24.3.6, le gouvernement du Canada et le gouvernement territorial, en étroite consultation avec l'OID, élaborent et maintiennent des politiques et programmes visant à réaliser les objectifs suivants :

a) accès accru des Inuit aux divers programmes relatifs à l'emploi, notamment les programmes de formation en cours d'emploi, d'apprentissage, de perfectionnement professionnel et de recyclage;
b) possibilités accrues pour les Inuit de recevoir de la formation et d'acquérir de l'expérience afin de créer, d'exploiter et de gérer avec succès des entreprises dans le Nord.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète par le gouvernement fédéral. Le gouvernement fédéral dispose d'un programme permettant d'accéder aux types de formation dont il est question ci-dessus. La gestion de ce programme a été confiée aux agences et organisations inuit. La NTI n'a pas été consultée au sujet du genre de programmes offerts.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète par le gouvernement territorial. Le GTN-O offre des programmes permettant d'acquérir le genre de formation mentionnée ci-haut. La NTI n'a pas été consultée au sujet du genre de programmes offerts.

Observations

L'article 24 porte sur l'adjudication de marchés du gouvernement à l'entreprise privée, alors que le chapitre 23 porte sur la formation préalable à l'emploi et sur l'embauchage des Inuit au sein du Gouvernement. En raison du fait que l'article 24 traite de la passation des marchés de l'État, nombre de ceux qui ont lu l'article 24.3.7 ont automatiquement supposé que cette obligation portait sur les termes qui devaient être élaborés par les bureaux d'approvisionnement à l'intention des entrepreneurs sollicitant les marchés de l'État.

La NTI n'a pas désigné d'OID et, du fait, maintient son statut d'OID dans le cadre de l'actualisation de cette obligation. Pour ce qui est du gouvernement fédéral, les politiques reflètent cette obligation. Il y a eu étroite consultation, mais aucune avec la NTI. Le MDRH a conclu une entente nationale cadre avec la Inuit Tapirisat du Canada. On fait état de la conclusion d'ententes bilatérales régionales avec la *Urqurmiut Regional Corporation,* la *Uannarmiut Regional Corporation et la Keewatin Regional Corporation.* Ces ententes portaient essentiellement sur l'adjudication de marchés d'administration d'activités de soutien au marché du travail, d'un modèle conjoint (*Pathways to Success)* à un modèle permetttant aux Inuit d'exercer beaucoup plus de contrôle. La Stratégie unifiée de développement des ressources humaines autochtones a succédé à ces ententes en avril 1999 et entraîné la conclusion d'ententes quinquennales avec les autorités inuit des trois régions.

Recommandations

Il est recommandé que le gouvernement modifie ses politiques de passation des marchés de manière à ce qu'elles reflètent l'article 24.3.6 et qu'elles reconnaissent le caractère évolutif des compétences inuit.

Il est également recommandé que les parties se réunissent en vue de s'assurer que le processus actuel d'accession aux programmes de formation élaborés à l'extérieur des cadres de l'ARTN sont adéquats.

Aider les entreprises inuit à se familiariser avec les méthodes d'appel d'offres et de passation des marchés

24.4.1 En collaboration avec l'OID, le gouvernement du Canada et le gouvernement territorial aident les entreprises inuit à se familiariser avec leurs méthodes d'appel d'offres et de passation des marchés, et ils les encouragent à présenter des soumissions à l'égard des marchés de l'État dans la région du Nunavut.

Exécutée avec constance. Le TPSGC, au fédéral et le MTPSG, au gouvernement territoral, ont chacun tenu des ateliers sur la passation de marchés à Iqaluit, Rankin Inlet et à Cambridge Bay. Le TPSGC avise la NTI et chaque OIR par télécopieur, de tout appel d'offres imminent dans la Région du Nunavut. Le TPSGC fournit des conseils au personnel chargé de l'approvisionnement en travaux et services, en vue de l'identification des obligations qui lui incombe en vertu de l'article 24.

Lorsque la NTI est mise au courant d'une nouvelle inscription à la liste des entreprises inuit, elle fait parvenir une trousse d'information portant sur les politiques d'affaires avec le Gouvernement et sur l'enregistrement des fournisseurs, à chacune de ces nouvelles entreprises.

Le gouvernement territorial veille à la traduction des appels d'offres en inuktitut et à la communication des occasions d'affaires, alors que le gouvernement fédéral affiche les appels d'offre sur site web mais n'est pas responsable de la traduction ou des communications.

Observations

Aucun atelier ne s'est tenu à l'extérieur des centres régionaux. Certains ateliers offerts ont fait l'objet de critiques en raison du faible taux de participation inuit ou de l'absence de services de traduction. D'autre part, la correspondance des OIR vante les mérites d'un atelier sur les politiques et procédures de passation des marchés qui s'est avéré des plus utiles à la quinzaine d'entreprises inuit qui y ont participé.

Dans plusieurs cas, la NTI et l'OIR semblaient ne pas être au courant ou ne pas se souvenir de la tenue d'ateliers. Ceci indique que le marketing de ces ateliers et les communications entre ceux qui les offrent et la NTI laissent à désirer. Le TPSGC d'Edmonton mentionne qu'il serait disposé à présenter d'autres ateliers si on le lui demandait.

Dans le cas particulier des petites collectivités plus éloignées, les entreprises inuit n'ont pas facilement accès à l'Internet et ne comprennent pas toujours le français ou l'anglais couramment.

Bien que la NTI et chaque OIR soient avisées par télécopieur, des appels d'offres du gouvernement fédéral, ces messages télécopiés ne sont pas toujours transmis aux entreprises inuit qualifiées. Le processus d'affectation des OIR à la communication des occasions d'affaires aux entreprises inuit est informel et ne figure pas aux procédures de la NTI.

L'article 5.5 du chapitre 5, portant sur la mise en oeuvre de l'article 24, commente l'accès aux marchés de l'État et aux occasions d'affaires.

Recommandations

Aucune.

Occasion de présemter des soumissions

24.4.2 Lorsqu'ils lancent un appel d'offres à l'égard de marchés de l'État dans la région du Nunavut, le gouvernement du Canada et le gouvernement territorial donnent aux entreprises inuit toutes occasions raisonnables de présenter des soumissions concurrentielles et, lorsque cela est faisable et compatible avec une saine gestion des marchés, ils prennent à cette fin les mesures suivantes :

a) fixer la date, l'heure, le lieu et les conditions de présentation des soumissions de façon que les entreprises inuit puissent soumissionner facilement;
b) lancer des appels d'offres par regroupements de produits de façon à permettre aux petites entreprises spécialisées de soumissionner;
c) permettre les soumissions visant des produits et services pour une partie précise d'un marché plus vaste, de façon à permettre aux petites entreprises spécialisées de soumissionner;
d) concevoir les marchés de travaux publics de façon à accroître la possibilité pour les petites entreprises spécialisées de soumissionner à leur égard;
e) éviter d'appliquer, en matière d'aptitudes à l'emploi, des exigences artificiellement gonflées et non essentielles à la réalisation du marché.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète par le gouvernement fédéral. La sollicitation d'une part spécifique d'un plus important marché est interdite. La présentation de soumissions ne se fait pas au Nunavut. La plupart des soumisions doivent être expédiées à Edmonton.

Exécutée avec constance par le gouvernement territorial. Les politiques de passation des marchés rencontrent chacune des exigences de cette clause.

24.4.3 Lorsque le gouvernement du Canada ou le gouvernement territorial entend lancer un appel d'offres à l'égard de marchés de l'État devant être exécutés dans la région du Nunavut, il prend tous les moyens raisonnables pour informer les entreprises inuit de ces appels d'offres et leur accorder une possibilité juste et raisonnable de soumissionner.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète par le gouvernement fédéral. Les politiques actuelles de passsation des marchés n'exige pas l'affichage en inuktitut et ne comportent parfois que l'exigence d'affichage des occasions d'affaires sur l'Internet seulement. Cette pratique est contraire à l'objectif de fournir des occasions raisonnables et équitables de présentation de soumisssions de la part des Inuit.

Exécutée avec constance par le gouvernement territorial.

Observations

Aucune.

Recommandations

Il est recommandé que le gouvernement modifie ses politiques et pratiques en matière de passation des marchés afin de permettre aux entrepreneurs de ne solliciter qu'une portion d'un marché plus important et de présenter leurs soumissions au Nunavut.

Il est également recommandé que le gouvernement fédéral avise les OID des appels d'offres sur sollicitation et que l'OID en avise à son tour, les entreprises inuit.

Il est aussi recommandé que les parties établissent les mesures propres à l'intégration des exigences de l'ARTN aux nouvelles réalités des échanges commerciaux par voie de l'Internet.

Inclusion des entreprises inuit à la liste des entreprises sollicitées

24.5.1 Lorsque le gouvernement du Canada ou le gouvernement territorial sollicite des soumissions en vue de l'exécution de marchés de l'État dans la région du Nunavut, il s'assure que des entreprises inuit qualifiées font partie de la liste des entreprises sollicitées.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète par le gouvernement fédéral. Les appels d'offres sur sollicitation visent uniquement les marchés d'une valeur inférieure à 25 000 $. Les firmes inuit ne sont pas toujours inscrites sur les listes.

Exécutée avec constance par le gouvernement territorial. Les entreprises inuit figurent fréquemmment aux listes des entreprises sollicitées.

24.5.2 L'entreprise inuit qui s'est déjà vue adjuger un marché de l'État et qui l'a exécuté avec succès doit être sollicitée à l'égard des marchés de nature analogue.

Négligée sur une base continue par le couvernement fédéral. Lorsqu'une entreprise inuit s'est acquitée à une ou deux reprises et avec succès de l'exécution d'un marché, cette entreprise ne figure pas automatiquement à la liste des entreprises sollicitées.

Négligée sur une base continue par le gouvernement territorial. Le service des Travaux publics du GNT-O a communiqué la liste des entreprises inuit aux ministères chargés de l'adjudication des marchés, mais les noms des entreprises s'étant acquitté avec succès de marchés analogues au préalable, ne figuraient pas tous à cette liste.

Observations

Il semble que les politiques et les processus du gouvernement fédéral soient plutôt inconsistants. La politique 7.004 du manuel portant sur l'approvisionnement en services dicte que les listes doivent être utilisées par le Gouvernement en vue d'appeler les entreprises des régions d'exécution des marchés à répondre aux appels d'offres sur sollicitation. Malgré l'énoncé de cette politique, le gouvernement fédéral ne fait pas régulièrement inclusion des entreprises inuit et ne tient pas le registre des entreprises inuit s'étant acquitté avec succès de l'exécution de marchés auparavant.

Recommandations

Il est recommandé que le gouvernement fédéral inscrive les entreprises inuit aux listes d'appel d'offres sur sollicitation.

Il est également recommmandé que les gouvernements fédéral et territorial tiennent le registre des entreprises inuit qui se sont acquittées avec succès de l'exécution de marchés, par domaine de travail.

Traitement équitable des entreprises inuit qualifiées

24.5.3 En l'absence d'appels à la concurrence visant des marchés de l'État, les entreprises inuit qualifiées doivent être traitées équitablement.

Exécutée avec constance par le gouvernement fédéral. On constate l'existence de nombre de cas où des entreprises inuit ont participé avec succès à l'exécution de marchés.

Exécutée avec constance par le gouvernement territorial. Il existe plusieurs cas où des entreprises inuit ont participé avec succès à l'exécution de marchés. Le GTN-O dispose de règles de procédure établies correspondant aux exigences que comporte cette clause.

Observations

Le gouvernement fédéral et les organisations inuit ont négocié nombre de très importants marchés de manière conforme aux exigences de cette obligation. Citons entre autres, le *Pan Arctic Inuit Logistics (Pail)* comportant l'entreprise conjointe de l'exploitation de la gestion du Système d'alerte du Nord, les marchés de construction de la *Nunavut Construction Corporation* ainsi que les travaux de nettoyage des sites du Réseau avancé de préalerte (RAPA ou *DEW*).

L'engagement, la créativité et l'intuition des fonctionnaires fédéraux et des Inuit chargés de l'élaboration et de l'organisation de ces marchés sont dignes de mention. Ces deux groupes de responsables ont déployé toutes leurs énergies en vue de reconter l'esprit et l'objet de cette obligation, malgré les risques inhérents à l'adoption de nouvelles approches.

Recommandations

Aucune.

Critères fédéraux pour l'adjudication de marchés

24.6.1 Chaque fois que cela est faisable et compatible avec une saine gestion des marchés de l'État, et sous réserve des obligations internationales du Canada, l'ensemble des critères énumérés aux alinéas suivants ou tous ceux qui sont appropriés à l'égard d'un marché donné font partie des critères établis par le gouvernement du Canada en vue de l'adjudication des marchés de l'État dans la région du Nunavut :

a) présence de sièges sociaux, de bureaux administratifs ou d'autres établissements dans la région du Nunavut;
b) dans l'exécution des marchés, embauchage de travailleurs qui sont des Inuit, recours aux services professionnels des Inuit ou de fournisseurs qui sont soit des Inuit, soit des entreprises inuit;
c) prise d'engagements, dans le cadre du marché, relativement à la formation en cours d'emploi ou au perfectionnement professionnel des Inuit.

Exécutée avec constance. Les procédures du gouvernement fédéral sont conformes à ces exigences et sont mises en application de manière adéquate.

Critères du gouvernement territorial pour l'adjudication de marchés

24.6.2 Chaque fois que cela est faisable et compatible avec une saine gestion des marchés de l'État, et sous réserve des obligations internationales du Canada, l'ensemble des critères énumérés aux alinéas suivants ou tous ceux qui sont appropriés à l'égard d'un marché donné, font partie des critères fixés par le gouvernement territorial en vue de l'adjudication des marchés de l'État dans la région du Nunavut :

a) proximité des sièges sociaux, des bureaux administratifs ou d'autres établissements dans la région où le marché sera exécuté;
b) dans l'exécution du marché, embauchage de travailleurs qui sont des Inuit, recours aux services professionnels des Inuit ou à des fournisseurs qui sont soit des Inuit, soit des entreprises inuit;
c) prise d'engagements, dans le cadre du marché, en ce qui concerne la formation en cours d'emploi ou le perfectionnement professionnel des Inuit.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. Les procédures du gouvernement territorial sont conformes aux exigences de cette clause. Cependant, ses pratiques de mise en oeuvre ne reflètent pas toujours les politiques à cet égard. La NTI et le gouvernement territorial mentionnent que la mise en application de ces procédures et lignes directrices varie d'un ministère à l'autre ainsi que d'une région à l'autre.

Observations

Il ne semble exister aucun mécanisme de contrôle continu et de compte rendu visant à assurer le suivi de la conformité et des résultats et permettant de déterminer les correctifs nécessaires.

Recommandations

Il est recommandé que le gouvernement territorial établisse des mécanismes permettant d'assurer le suivi des pratiques de mise en oeuvre et de compte rendu des activités en matière de passation des marchés et l'uniformité de la mise en application des politiques de passation des marchés prescrites à l'article 24.

Preparation et maintien d'une liste des entreprises inuit

24.7.1 L'OID prépare et tient à jour une liste exhaustive des entreprises inuit. Cette liste fait état de renseignements quant aux produits et services que les entreprises inuit sont en mesure de fournir à l'égard des marchés de l'État. Le gouvernement du Canada et le gouvernement territorial tiennent compte de cette liste dans l'exécution des obligations qui leur incombent en vertu du présent chapitre.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. On a constaté certaines lacunes sur le plan de la transmission de la liste des entreprises inuit aux bureaux appropriés du Gouvernement. Il n'est pas clairement établi à qui incombe la distribution de cette liste. Bien que la majorité des représentants du Gouvernement soient au courant de l'existence de cette liste, ils ne disposent pas toujours de listes complètes et à jour et n'y ont pas toujours recours selon les dispositions à cet effet.

Observations

Au cours de la plus grande partie de la période d'évaluation, la liste a été préparée et distribuée de manière inégale et informelle.

L'examen des dossiers révèle que les dernières mises à jour que la NTI a fait parvenir aux fonctionnaires de TPSG à Ottawa dataient du 11 septembre 1996 et que ces fonctionnaires ont reçu un nombre restreint de renseignements supplémentaires le 4 juin 1997. Ajoutons cependant que, depuis, la situation s'est nettement améliorée et qu'à partir du début de l'année 1999, la NTI disposait d'une liste exhaustive.

Il incombe à la NTI de communiquer la liste aux gouvernements fédéral et territorial. Il n'existe aucune mesure de vérification régulière permettant d'établir si la liste est distibuée de manière conforme aux directives des parties.

Sur réception de la liste des entreprises inuit, une trousse d'information sur les politiques de passation des marchés du gouvernement et sur le processus d'enregistrement au système de sollicitation et d'adjudication des marchés est expédiée aux entreprises y figurant. Cette liste permet également aux responsables de l'approvisionnementt en services de connaître le nom des entreprises qui pourront être sollicitées. Il est donc évident que l'absence d'une liste exhaustive, exacte et à jour peut entraîner de sérieuses répercussions.

Nous nous devons d'ajouter que la liste que le MTPSG nous a présentée ne ressemblait pas aux listes fournies par la NTI et le gouvernement territorial subséquemment à la période d'évaluation. Les fonctionnaires fédéraux des services régionaux d'approvisionnement ont déclaré n'utiliser cette liste que dans les cas d'appels d'offres à l'égard de marchés d'une valeur inférieure à 25 000$.

Recommandations

Il est recommandé que les parties réexaminent et documentent leurs modes de distribution de la liste des entreprises inuit, tant entre les parties et qu'au sein d'entre elles.

Surveillance et évaluation de la mise en oeuvre de cet article

24.8.1 Le gouvernement du Canada et le gouvernement territorial, en collaboration avec l'OID, prennent les mesures nécessaires afin d'évaluer périodiquement et de surveiller la mise en oeuvre du présent chapitre.

Négligée sur une base continue. Ni les processus d'actualisation, ni les résultats de la mise en oeuvre de l'article 24 ne sont évalués ou mesurés. Cette situation prévaut tant au gouvernement fédéral qu'au gouvernement territorial.

Observations

Il n'existe aucun repère d'évaluation, mécanisme de mesurage ou processus de détermination des résultats actuellement.

En bref, la mise en oeuvre de l'article 24 a entraîné de nombreux succès mais elle comporte également une bonne mesure de lacunes. Des mécanismes objectifs et quantitatifs de mesurage permettraient la détermination beaucoup plus précise et productive ainsi que l'adoption subséquente des pratiques les plus efficaces, ainsi que l'identification de mécanismes favorables au redressement des situations lacunaires.
Veuillez vous reporter à l'article 5.5 du chapitre 5, portant sur la mise en ooeuvre de l'article 24, pour plus de détails au sujet des activités de surveillance et de compte rendu.

Recommandation

Il est recommandé que les parties élaborent des mécanismes d'observation et de surveillance des pratiques et des résultats de mise en oeuvre et qu'elles établissent un programme d'évaluation du succès de l'article 24.

Examen des répercussions de la mise en oeuvre de l'article 24

24.9.3 Le gouvernement du Canada, le gouvernement territorial et l'OID procèdent à l'examen des répercussions du présent chapitre au cours des vingt premières années de sa mise en oeuvre. Si l'OID et le gouvernement du Canada ou le gouvernement territorial, selon le cas, conviennent, au terme de cet examen, que les objectifs visés par le présent chapitre ont été réalisés, les obligations qui incombent au gouvernement du Canada ou au gouvernement territorial, selon le cas, aux termes du présent chapitre, prennent fin dans l'année qui suit l'achèvement de l'examen. Si les obligations qui incombent au gouvernement du Canada ou au gouvernement territorial en vertu du présent chapitre continuent de s'appliquer après l'examen initial, les parties réexaminent ensuite tous les cinq ans ou aux intervalles dont elles conviennent, l'obligation de poursuivre l'application des dispositions en question.

Aucune occasion d'actualiser. Le premier examen doit être disponible en l'an 2013, au plus tard. Ajoutons que les parties n'ont pas encore décidé d'actualiser les dispositions figurant à cette clause.

Observations

Le succès de cet examen repose sur la préparation adéquate et immédiate des parties. Il sera nécessaire de disposer d'informations de base solides ainsi que d'un compte rendu précis des résultats annuels.

Le secteur commmercial comprend difficilement que certaines contraintes de temps sont inhérentes à la mise en oeuvre de l'article 24.

Recommandations

Il est recommandé que les parties élaborent des mécanismes de mesurage des pratiques et des résultats de mise en oeuvre et qu'elles établissent un programme d'évaluation du succès de l'article 24.

Il est également recommandé que les parties sensibilisent les entreprises du Nunavut aux contraintes de temps inhérentes à l'article 24.

Droits des Inuit aux redevances

25.1.1 Les Inuit ont le droit, au cours de chaque année civile, de recevoir une somme égale au total des éléments suivants :

a) cinquante pour cent (50 %) de la première tranche de deux millions de dollars (2 000 000 $) de redevances liées à l'exploitation des ressources et reçues par le Gouvernement au cours de l'année en question;

b) cinq pour cent (5 %) de toutes redevances additionnelles liées à l'exploitation des ressources et reçues par le Gouvernement au cours de l'année en question.

Exécutée avec constance. Les sommes payables sont calculées selon ces termes.

Paiements à la Fiducie du Nunavut

25.2.1 Le Gouvernement verse à la Fiducie du Nunavut les sommes payables en application de l'article 25.1.1.

25.2.2 Les sommes payables par le Gouvernement en application du présent chapitre sont calculées en fonction des sommes payables au Gouvernement et reçues par celui-ci à l'égard des ressources produites après la date de ratification de l'Accord.

Exécutée avec constance.

Modalités de paiement

25.2.3 Les paiements remis à la Fiducie du Nunavut sont versés trimestriellement, sur réception des redevances par le Gouvernement.

Négligée sur une base continue. Les redevances sont versées en retard.

Vérification des paiements

25.2.4 Le Gouvernement remet annuellement à la Fiducie du Nunavut un état indiquant l'assiette des redevances pour l'année précédente.

25.2.5 À la demande de la Fiducie du Nunavut, le Gouvernement demande au vérificateur général de vérifier l'exactitude des renseignements figurant dans les états annuels.

Négligée sur une base continue. Les bilans reçus par la Fiducie ne comportent pas les détails nécessaires à la vérification de l'exactitude du calcul des paiements de redevances liées à l'exploitation des ressources.

La gestion de la Fiducie a discuté de la question avec les fonctionnaires du Gouvernement et a obtenu une explication justifiant le manque d'information c'est-à-dire que ces bilans divulgeraient des renseignements strictement confidentiels au sujet des entreprises d'exploitation des ressources. Les relations de travail entre les gestionnaires de la Fiducie et les fonctionnaires du Gouvernement à qui ils ont affaire, sont solides et ainsi, l'explication donnée a rasssuré les gestionnaires quant à l'exactitude de leurs calculs. Bien que cette approche pourrait s'avérer appropriée à court terme en ce qu'elle permettrait de contourner le problème, en l'absence de bilans détaillés pour les derniers cinq ans, il serait maintenant nécessaire que le Vérificateur général procède à la vérification des calculs.

Recommandations

Il est recommandé que, lorsque les calculs détaillés des redevances liées à l'exploitation des resssources ne sont pas disponibles à la Fiducie, les gestionnaires de la Fiducie demandent au Vérificateur général de procéder à la vérification des calculs effectués par le passé.

Il est également recommandé que la gestion de la Fiducie établisse un calendrier de vérification régulière des calculs par le Vérificateur général.

Il est aussi recommandé que, lorsque des paiements sont remis au gouvernement fédéral, celui-ci versent les redevances lié à l'exploitation des ressources au cours du même trimestre.

Consultation

25.3.1 Le Gouvernement consulte l'OID à l'égard de toute proposition visant spécifiquement à modifier, par mesure législative, les redevances liées à l'exploitation des ressources et payables au Gouvernement. Si le Gouvernement effectue de consultations à l'extérieur du Gouvernement à l'égard de toute modification proposée au régime fiscal qui aurait pour effet de modifier le régime applicable aux redevances liées à l'exploitation des ressources, il doit également consulter une OID.

Exécutée. La NTI a bénéficié d'une occasion raisonnable de commenter au sujet des modifications proposées et n'a pas été désavantagée. Le Gouvernement a d'abord consulté les membres de l'industrie. Malgré cela, la NTI a eu amplement l'occasion d'exprimer ses inquiétude ou préoccupations avant que les modifications ne soient gravées dans le roc. Il est raisonnable que le Gouvernement dispose d'une certaine souplesse à l'égard des méthodes de consultation, y compris à l'égard des horaires de consultation en autant que la NTI jouisse d'une occasion juste de participer aux consultations et au processus général d'établissement des modifications.

Observations

Lorsque la NTI est la principale détentrice d'enjeux dans un secteur devant faire l'objet d'une consultation (par ex: législation visant l'établissement du Nunavut), il est logique de consulter étroitement la NTI à partir du tout début. Toutefois en d'autres occasions, dans le cas, par exemple, du paiement de redevances, d'autres détiennent des enjeux au moins aussi importants que les intérêts de la NTI.

Ainsi, il y a habituellement d'excellents motifs de consulter d'autres intéressés à différentes étapes de l'élaboration de toute modification. Les gestionnaires du Gouvernement sont chargés de la gestion du processus de modification. En autant que la NTI se voit accorder une occasion suffisante de faire connaître son opinion et d'apporter ses commentaires, les gestionnnaires devraient disposer d'un pouvoir décisionnel en matière de modifications.

Il n'est pas plus acceptable que la NTI prenne connaissance du processus de modification *"à travers les branches"*. Il ne s'agit pas d'un très bon moyen de favoriser les bonnes relations de travail entre les parties. Il serait souhaitable de prévenir la NTI de toute modification imminente et de préciser l'horaire de consultation le plus vraisemblable.

Recommandations

Il est recommandé que, lorsque le gouvrnement fédéral envisage l'apport de modification, la NTI en soit avisée en temps opportun.

Négociation menées de bonne foi

26.4.1 Au moins 180 jours avant la date de démarrage proposée d'un projet de mise en valeur important, l'OID et le promoteur, sauf convention contraire, commencent à négocier de bonne foi en vue de conclure une ERAI.

Exécutée avec constance. Au cours de la période d'évaluation, un seul projet important de mise en valeur a été proposé, le projet ULU. La KitIA a été désignée à titre d'OID. Une entente a été conclue le 16 septembre 1996, après neuf mois de négociations. Pour des raisons financières, le projet pas encore été entrepris.

Nomination d'un arbitre

26.6.2 La partie - soit le promoteur soit l'OID - qui estime que l'autre partie ne négocie pas de bonne foi au cours de la période de négociation initiale de 60 jours prévue à l'article 26.6.1 peut, sans attendre, demander au ministre de nommer un arbitre. Dans les sept jours de sa nomination, l'arbitre statue sur la validité des allégations de mauvaise foi. Si l'arbitre confirme ces allégations, il prend sans délai les mesures prévues à l'article 26.6.4.

26.6.3 Dans les 15 jours qui suivent la présentation au ministre d'une demande de nomination d'un arbitre, celui-ci doit être nommé avec l'approbation des parties qui négocient l'ERAI. Si les parties ne peuvent s'entendre sur la nomination de l'arbitre, celui-ci e st nommé par le ministre à partir de la liste permanente des arbitres qui a été approuvée conjointement par l'OID et par les organisations industrielles que le Gouvernement juge intéressées.

Aucune occasion d'actualiser.

Entrée en vigueur

26.8.1 L'ERAI entre en vigueur 30 jours après sa réception par le ministre, sauf si celui-ci détermine, au cours de cette période, que l'ERAI n'est pas conforme aux dispositions de l'article 26.3.2 ou aux principes des alinéas 26.3.3*a*) à *e*), ou que, dans le cas d'une ERAI conclue en application de la partie 5 ou 6, l'arbitre a outrepassé sa compétence.

Exécutée avec constance. L'ERAI à l'égard du projet ULU a été soumise au ministre en septembre 1996. Le ministre ne s'y est pas opposé.

26.8.2 Si le ministre prend une des décisions prévues à l'article 26.8.1, il la justifie par écrit, et il peut donner des directives en vue d'assurer sa conformité ou de corriger l'excès de compétence.

Aucune occasion d'actualiser.

Observations

Aucune.

Recommandations

Aucune.

Démarrage anticipé du projet

26.11.3 Si, une fois que les négociations concernant l'ERAI ont commencé, le promoteur juge qu'il est nécessaire de démarrer le projet avant la date de démarrage prévue, le ministre peut, si le projet a été approuvé, par les organismes compétents, autoriser le démarrage du projet dans l'un ou l'autre des cas suivants :

a) les parties sont d'accord;

b) le fait d'attendre compromettrait le projet.

Lorsque le ministre se propose d'exercer son pouvoir à cet égard, il consulte les parties et, le cas échéant, l'arbitre qui a été nommé.

Aucune occasion d'actualiser.

Observations

L'article 26 a été actualisé avec succès. Deux des six obligations figurant au Contrat se rapportant à la mise en oeuvre, ont été actualisées de manière continue, et il n'y a pas eu d'occasion d'actualiser le reste de ces obligations. À date, dans le cas du seul projet important de mise en valeur proposé, la négociation de l'ERAI à cet égard s'est effectuée de manière efficace, rentable et opportune, à la plus grande satisfaction de toutes les parties.

L'ERAI à l'égard du projet ULU, à titre de première ERAI conclue, constitue un excellent exemple. Cette ERAI a été pensée minutieusement et elle comporte maints avantages économiques ainsi que des mécanismes de renégociation, s'ils s'avéraient nécessaires suite à l'évaluation environnementale. S'il y a leçon à tirer de la conclusion de cette ERAI, elle tiendrait au fait qu'en comparaison de la négotiation lente, pénible et onéreuse de l'ERAI portant sur les parcs, la négociation de l'ERAI à l'égard du projet ULU s'est déroulée calmement et efficacement.

Plusieurs autres projets importants de mise en valeur en sont aux étapes de la fin de la conception et du début de l'élaboration.

Recommandations

Il est recommandé que la NTI et les OIR veillent à la surveillance des projets éventuels et s'assurent qu'une OID ait été désignée et puisse consacrer suffisamment de temps à la préparation de la négociation d'une ERAI.

Il est également recommandé que la NTI, les OID et le Gouvernement aient recours aux acquis des négociations tenues dans le cadre de la conclusion de l'ERAI à l'égard du projet ULU, dans le cadre de la négociaton d'ERAI futures.

Ouverture de terres à la prospection pour y chercher des hydrocarbures

27.1.1 Avant d'ouvrir des terres situées dans la région du Nunavut à la prospection pour y chercher des hydrocarbures, le Gouvernement en avise l'OID et fournit à celle-ci l'occasion de lui présenter son avis quant aux conditions auxquelles devraient être assujettis ces droits de prospection.

Exécutée avec constance. L'OID a été prévenue par écrit, le 23 juin 1998, prélablement à l'ouverture de toute terre. Cet avis était accompagné d'un document de discussion en inuktitut. Le 25 juin 1997, un an avant la notification, des consultations auprès des OID ont été tenues à Cambridge Bay, à Iqaluit et à Ottawa. D'autres séances d'information ont été tenues dans les collectivités touchées, entre autres, à Resolute Bay et à Grise Fiord, et les documents de suivi, traduits, ont été fournis. Les activités entreprises dans le but de l'exécution de cette obligation excédaient les exigences.

Exercice de droits relatifs aux hydrocarbures

27.1.2 Avant l'exercice initial de droits de prospection, de mise en valeur ou de production relatifs aux hydrocarbures sur des terres de la Couronne situées dans la région du Nunavut, et afin de préparer un plan de retombées économiques devant être soumis à l'approbation de l'autorité de réglementation compétente, le promoteur et le Gouvernement consultent l'OID à l'égard des questions énumérées à l'annexe 27-1.

Aucune occasion d'actualiser. Au cours de la période d'évaluation, aucun droit de prospection n'a été octroyé ou exercé par un promoteur. Préalablement à l'octroi des droits, il doit y avoir appel de nominations et, ensuite, lancement d'appels d'offres. Le Gouvernement doit se préparer à l'appel de nomination. Aux fins de la rencontre des exigences, le Gouvernement et l'OID entament les discussions continues. Suite à la période à l'étude, des progrès considérables ont été réalisés en vue de l'ébauche du plan de retombées économiques

Observations

Le succès obtenu semble être imputable au fait que :

- les représentants des OID et du gouvernement fédéral mantiennent un dialogue ouvert et positif ;
- se sont tenues des consultations et des réunions anticipatoires entre l'OID et les collectivités touchées;
- depuis la ratification de l'Accord, il y a eu très peu de remplacement des représentants;
- les représentants à qui la mise en oeuvre de cet article a été confiée sont des cadres de gestion des opérations directement responsables de la région;
- chaque représentant connaissait l'ARTN et les obligations de mise en oeuvre que l'Accord comportait;
- les représentants avaient en commmun les mêmes valeurs professionnelles et les mêmes compétences techniques;
- les efforts étaient axées sur la mise en oeuvre pragmatique de l'article par des techniciens professionnnels et
- les parties ont partagé renseignements et connaissances.

Recommandations

Aucune.

Domaine d'application : Ententes sur l'énergie et les minéraux du Nord

Représentants de la Tunngavik (la NTI)

28.1.1 Le gouvernement territorial doit inclure des représentants de la Tunngavik dans son équipe chargée d'élaborer et de mettre en oeuvre des ententes sur l'énergie et les minéraux du Nord avec le gouvernement du Canada.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. Le gouvernement territorial a consulté la NTI dans le cadre de l'élaboration de projets d'ententes, ce qui a eu pour résultat l'ébauche d'ententes préliminaires, en date du 11 janvier, 1995. La NTI s'est dite généralement satisfaite des ententes proposées. La négociation des ententes a été suspendue le 28 juin 1995 en raison des positions adoptées par d'autres groupes autochtones de TN-O. La NTI croyait qu'un processus bilatéral aurait davantage de succès. Cependant, on n'a pas donné suite aux pourparlers et les ententes n'ont jamais été ratifiées ou actualisées.

Observations

Le contenu des projets d'ententes faisait généralement l'objet de l'approbation de la NTI et du gouvernement territorial. Ces ébauches d'ententes sont à la source de l'intention du gouvernement du Nunavut et de la NTI de revitaliser la mise en oeuvre de l'article 28.

Recommandations

Il est recommandé que la NTI et le gouvernement fédéral s'engagent à conclure ces ententes selon un horaire clairement défini.

Domaine d'application : La Fiducie du Nunavut

Constitution de la Fiducie

31.1.1 Avant la date de ratification de l'Accord, la Fédération Tunngavik du Nunavut fait constituer, par acte de fiducie, la Fiducie du Nunavut qui sera chargée de recevoir les transferts de fonds prévus au chapitre 29 ainsi que toute somme qui lui est payable en application du chapitre 25. La Fiducie du Nunavut peut investir ces fonds et distribuer les revenus en découlant aux bénéficiaires de la Fiducie du Nunavut, au profit général des Inuit.

31.1.3 La Fiducie du Nunavut est contrôlée par ses fiduciaires, qui sont choisis soit par des organisations régionales inuit, soit par une autre méthode permettant de respecter les dispositions de l'article 39.1.6.

31.1.4 L'acte de fiducie constituant la Fiducie du Nunavut prévoit que toute modification apportée à cet acte doit être ratifiée par les Inuit au moyen d'une procédure de scrutin appropriée.

31.1.6 La Fiducie du Nunavut, par l'application de saines méthodes de gestion, protège les éléments d'actif découlant du règlement et les fait fructifier.

Exécutée. L'acte de fiducie est conforme. En ce qui a trait à la « saine gestion », la Fiducie prévoit «l'investissement sage et prudent », le recours à des courtiers professionnels, les évaluations du rendement indépendantes, l'énoncé public de la raison d'être de l'approche d'investissement actuelle et une politique d'investissement accompagnée de lignes directrices.

Accès à l'information

31.2.1 Tous les Inuit ont libre accès aux documents suivants :

a) l'acte de fiducie constituant et régissant la Fiducie du Nunavut;
b) les documents constitutifs du bénéficiaire principal et des autres bénéficiaires de la Fiducie du Nunavut;
c) les rapports annuels donnant le détail des activités et de la situation financière de la Fiducie du Nunavut, de son bénéficiaire principal et des autres bénéficiaires.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. L'acte de Fiducie et les rapports annuels semblent être généralement disponibles. Les documents constitutifs, bien que rarement exigés, n'ont pas été rendus disponibles sur requête.

Observations

Il n'était pas des compétences du comité d'évaluation de commenter, et il s'est donc abstenu de commenter sur l'efficacité des pratiques d'investissement. Ce rapport limite son examen à l'évaluation des méthodes de saine gestion. L'efficacité des pratiques d'investissement relève des compétences d'experts en la matière.

Le comité d'évaluation a rencontré une certaine insatisfaction chez les organisations inuit en ce qui a trait à l'accès à l'information en général et, ce, malgré que l'article 10.5 de l'Acte de fiducie dicte que tous les livres et dossiers doivent être disponibles en tout temps, aux fins de leur inspection.

Recommandations

Il est recommandé que la Fiducie du Nunavut facilite l'accès à ses informations et assume un rôle plus important sur le plan de la communication des renseignements se rapportant à la Fiducie, à ses activité et à ses bénéficiaires.

Il est également recommandé que la Fiducie prenne les arrangements nécessaires avec le service des communications de la NTI aux fins de l'affichage sur le site web de la Tunngavik, des documents mentionnés à l'article 31.2.1 de l'ARTN.

Domaine d'application : Conseil du développement social du Nunavut

Obligations du Gouvernement

32.2.1 Le Gouvernement s'acquitte des obligations qui lui incombent en vertu de l'article 32.1.1 :

a) d'une part, en donnant aux Inuit la possibilité de participer à l'élaboration des politiques sociales et culturelles ainsi qu'à la conception des programmes et services sociaux et culturels, y compris de leurs mécanismes d'exécution, dans la région du Nunavut;

b) d'autre part, en s'efforçant de tenir compte des buts et objectifs visés par les Inuit lorsqu'il met en place de telles politiques, programmes et services sociaux et culturels dans la région du Nunavut.

Parfois exécutée par le passé, mais négligée actuellement. Le MAINC, en tant que représentant du Canada, a négligé d'établir les mécanismes de communication des dispositions de l'article 32.2.1 aux ministères fédéraux. La mise en oeuvre de cette obligation n'a pas été documentée aux systèmes de surveillance et de compte rendu du MAINC. Les fonctionnaires supérieurs du GTN-O impliqués au niveau des politiques sociales et le CDSN se sont réunis à deux reprises en 1997. Aucune autre réunion n'a été tenue au cours de la période à l'étude. Les ministères individuels ont fourni des occasions de participation des Inuit à l'élaboration des politiques et des plans ministériels. Les activités identifiées au Contrat de mise en oeuvre ne font pas état d'un rôle particulier pour le CDSN.

Constitution du Conseil du développement social du Nunavut (Conseil)

32.3.1 Est constitué le Conseil du développement social du Nunavut (Conseil) chargé de promouvoir les principes et objectifs énoncés aux articles 32.1.1 et 32.2.1, nonobstant l'existence d'autres organismes constitués aux mêmes fins par l'Accord ou autrement.

Exécutée.

Rapport Annuel

32.3.4 Le Conseil prépare un rapport annuel sur la situation de la culture et de la société inuit dans la région du Nunavut et le présente au leader du gouvernement territorial pour dépôt à l'Assemblée législative, ainsi qu'au ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien pour dépôt à la Chambre des communes.

Exécutée. Le rapport annuel du Comité, déposé annuellement à l'Assemblée législative et au Parlement, contient un rapport du CDSN.

Observations

La NTI estime que le CDSN et le gouvernement du Nunavut devraient établir une relation de consultation mutuelle solide et favorable à la collaboration aux fins de la réforme des politiques sociales au Nunavut. La NTI mentionne également que cette relation devrait encourager l'ouverture d'esprit en vue de l'optimisation de la participation de tous les organismes et individus intéressés et qu'elle devrait entraîner un esprit de participation active et bien informée aux débats sur les options et problèmes fondamentaux en matière de politiques sociales. Les activités dont il est question au Contrat de mise en oeuvre offrent très peu de directives quant aux moyens d'encourager la participation inuit à l'élaboration des politiques et aux mécanismes que le Goouvernement devrait adopter afin que ses politiques et programmes reflètent les buts et objectifs des Inuit.

Recommandations

Il est recommandé que le CDSN, de concert avec la NTI, détermine son rôle et ses responsabilités par rapport aux autres organisations Inuit, en vue d'aider le Gouvernement à mettre en œuvre les obligations qui lui incombent en vertu de l'article 32.2.1.

Domaine d'application : Archéologie

Participation des Inuit à l'élaboration des politiques et mesures législatives

33.3.1 La Fiducie doit être invitée à participer à l'élaboration des politiques et mesures législatives gouvernementales en matière d'archéologie dans la région du Nunavut.

Exécutée avec constance. Au Canada, la principale responsabilité en matière de mesures législatives visant le domaine de l'archéologie incombe aux gouvernements provinciaux et territoriaux. La Fiducie du patrimoine du Nunavut (FPN) a été conviée à participer à l'élaboration de politiques et de mesures législatives gouvernementales, au processus de consultation et à la révision des ébauches. Cependant, l'adoption de mesures législatives a été reportée à plus tard, c'est-à-dire à après la division du territoire.

Fiducie du patrimoine inuit

33.4.1 La Fédération Tunngavik du Nunavut ou son successeur fait constituer, par acte de fiducie, la Fiducie du patrimoine inuit (la Fiducie) dans l'année qui suit la date de ratification de l'Accord.

33.4.2 La Fiducie est assujettie au pouvoir de surveillance de ses fiduciaires, qui sont nommés par l'OID. Collectivement, les fiduciaires doivent posséder un bagage équilibré de connaissances culturelles et techniques.

33.4.4 Les modalités prévues par l'acte de fiducie doivent être propres à assurer la bonne garde et l'utilisation sûre des biens confiés à la Fiducie.

Exécutée. L'acte de fiducie a été ratifié le 12 avril 1994. L'article III de l'acte de fiducie rencontre les exigences en matière de surveillance par les membres et de la nomination de fiduciaires. L'article IV comporte les dispositions à l'égard de la bonne garde et de l'utitlisation sûre des biens.

33.4.3 En plus des autres fonctions prévues par l'Accord, la Fiducie assume des responsabilités croissantes en matière d'appui, d'encouragement et de facilitation des activités de conservation, d'entretien, de restauration et d'exposition visant des lieux et spécimens archéologiques dans la région du Nunavut.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. En l'absence d'un plus grand nombre d'installations et de ressources professionnelles, tout le progrès réalisable aux fins de la mise en oeuvre de cette obligation a été accompli.

Accès à l'information

33.4.5 L'organisme désigné accorde à la Fiducie accès à l'information dont il dispose relativement aux travaux archéologiques effectués dans la région du Nunavut, tout en appliquant des restrictions raisonnables en vue de protéger le caractère confidentiel des renseignements de nature délicate.

Exécutée avec constance. L'accès à l'information accordée aux gouvernements fédéral et territorial s'est avéré très aisé.

Régime de permis

33.5.1 Les mesures législatives et les politiques visées à la partie 3 établissent un régime de permis à l'égard de la protection, des fouilles, de la restauration, de la documentation et de l'enregistrement des sites archéologiques. Les mesures législatives pertinentes prévoient des sanctions appropriées à l'égard de la perturbation non autorisée des sites et spécimens archéologiques et du commerce non autorisé de ces spécimens.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. En collaboration, les parties exécutantes ont réussi à intégrer le régime de permis inhérent à cette obligation au moyen de la modification de leurs mécanismes opérationnels. Toutes les parties exécutantes s'entendent pour dire que les sanctions envigueur actuellement à l'égard de la perturbation non autorisée des sites archéologiques et des spécimens et à l'égard du commerce non autorisé de ces spécimens ne sont pas suffisamment rigides.

33.5.2 Les mesures législatives et les politiques visées à la partie 3 prévoient qu'un titulaire de permis ne peut procéder à l'inventaire, au sondage, à la fouille ou à la modification d'un site archéologique sans le consentement du détenteur du titre relatif aux terres visées, ce dernier ne pouvant refuser indûment de donner son consentement.

Négligée. Les mesures législatives dont il est question à la Partie 3 de cet article n'ont pas été adoptées. Les exécutants ont réussi, en collaboration, à intégrer l'objet de cette obligation au régime de permis. Ce régime a fait l'objet de modifications exigeant qu'un permis ne soit octroyé qu'avec le consentement du détenteur du titre relatif aux terres. Les parties exécutantes mentionnent qu'il existe déjà des mécanismes et des organismes accordant l'accès aux terres. Les parties devront tenir compte de cet état de choses dans le cadre de l'élaboration des mesures législatives visées par la Partie 3.

Traitement des demandes de permis visant des activités archéologiques

33.5.3 Sur réception de toute demande de permis visant des activités archéologiques, notamment le sondage de sites archéologiques ou l'enlèvement de spécimens archéologiques, l'organisme désigné transmet sans délai une copie de la demande à la Fiducie, sauf en cas d'urgence.

Exécutée avec constance. Il existe déjà un bon système d'acheminement des demandes à la Fiducie. En ce qui a trait aux obligations se rapportant à l'octroi de permis, figurant aux articles 33.5.3 à 33.5.8, l 'ARTN ne précise pas si ces obligations doivent faire l'objet des politiques et des mesures législatives dont il est question à la Partie 3. Il serait logique qu'elles y figurent. Toutefois, contrairement aux obligations se rapportant à l'octroi de permis (33.5.1 et 33.5.2), elles ne comportent pas de références spécifiques aux politiques et aux mesures législatives. Les parties se devraient de faire part de leur désir à cet égard aux individus qui les élaborent.

33.5.4 Sur réception de la copie de la demande, la Fiducie dispose du nombre raisonnable de jours civils fixé par l'organisme désigné, en consultation avec elle, pour s'opposer par écrit à la demande.

Exécutée avec constance. Plutôt que d'établir des délais en termes de nombre de jours, les parties ont créé un système cyclique en vertu duquel les demandes reçues jusquà la fin de février seront examinées lors de la réunion d'avril de la Fiducie en vue du travail de l'été suivant. Ce processus prend environ 45 jours et les parties estiment que cela est raisonnable.

33.5.5 Si l'organisme désigné reçoit de telles objections dans le délai prévu, il prend les mesures suivantes :

a) il suspend la délivrance du permis demandé;
b) il enquête sur les objections formulées;
c) il remet à la Fiducie un exemplaire du rapport préparé au terme de cette enquête.

Exécutée avec constance. La Fiducie a reçu près de 80 demandes et a informé l'organisme désigné de deux objections écrites. Dans le premier cas, l'organisme désigné a approuvé l'objection et a rejetté la demande de permis et dans le second cas, l'organisme a octroyé le permis.

33.5.6 L'organisme désigné rejette la demande de permis si les objections visées à l'article sont raisonnablement fondées sur l'un ou l'autre des motifs suivants :

a) efforts insuffisants pour obtenir la participation des Inuit et leur procurer des avantages ou exécution inadéquate des engagements qui avaient été pris à cet égard pour des permis obtenus antérieurement;
b) perturbation d'un site ayant pour les Inuit une valeur religieuse ou spirituelle, valeur qui est définie par la Fiducie en consultation avec l'organisme désigné.

Exécutée avec constance. Lorsque le détenteur d'un permis n'avait pas assuré la participation inuit, tel que l'exige ce permis, le permis a été annulé.

Conditions d'octroi de permis archéologiques

33.5.7 Sur présentation d'une demande raisonnable en ce sens par la Fiducie, l'organisme désigné prévoit, en tant que condition de délivrance du permis, l'obligation pour le titulaire du permis de se conformer, dans la mesure du possible, aux conditions suivantes à la fin de chaque saison de travaux sur le terrain :

a) se rendre à l'endroit fixé par la Fiducie, dans la collectivité la plus rapprochée du site, pour y expliquer les travaux exécutés et en discuter avec les intéressés;
b) accorder aux résidants de la collectivité la possibilité d'examiner les spécimens qui ont été retirés du site.

Exécutée avec constance. L'organisme désigné impose ces conditions à la demande de la Fiducie.

Traitement des demandes de permis visant des activités archéologiques

33.5.8 Par dérogation à l'article 33.5.6, si la demande présentée à l'organisme désigné est liée à une proposition d'utilisation des terres nécessitant un permis d'utilisation de celles-ci, l'organisme désigné peut, au lieu de rejeter la demande, délivrer le permis demandé en l'assortissant de conditions tenant compte, d'une façon adéquate, des objections raisonnablement fondées qui ont été formulées.

Aucune occasion d'actualiser.

Système d'octroi des permis

33.5.9 Les mesures législatives et les politiques visées à la partie 3 prévoient l'obligation pour le titulaire du permis de présenter un rapport à l'organisme désigné et à la Fiducie. Sur présentation d'une demande raisonnable en ce sens, l'organisme désigné fournit à la Fiducie un résumé en inuktitut du rapport présenté par le titulaire du permis.

Négligée. Les mesures législatives mentionnées à la Partie 3 n'ont pas été adoptées. En collaboration, les parties exécutantes ont tenté de rencontrer l'esprit et l'objet de cette obligation. Chaque détenteur de permis doit présenter un rapport. Il n'y a pas eu de demandes de traduction. Toutefois, l'organime territorial désigné (*Prince of Wales Northern Heritage Centre)* fait un résumé annuel du travail accompli et l'offre en inuktitut.

Traduction en inuktitut des publications de l'organisme

33.5.10 L'organisme désigné met à la disposition des intéressés des versions en inuktitut de ses diverses publications visant à renseigner le public canadien sur l'archéologie dans la région du Nunavut.

Exécutée avec constance. L'organisme territorial désigné (*Prince of Wales Northern Heritage Centre*) traduit le rapport annuel des activités de la Région du Nunavut et contribue à la traduction en inuktitut des documents de la FPI. Certaines des publications du ministère du patrimoine canadien sont également disponibles en version inuktitut.

Embauchage et contrat

33.6.1 L'organisme du Gouvernement qui entend confier à contrat des travaux archéologiques dans la région du Nunavut est tenu de respecter les conditions suivantes :

a) s'il se propose de lancer un appel d'offres à l'égard de tels contrats, il doit accorder un traitement préférentiel aux entrepreneurs inuit qualifiés;
b) il doit veiller à ce que tous les entrepreneurs accordent un traitement préférentiel aux Inuit qualifiés.

Exécutée avec constance. (Le gouvernement fédéral n'a eu aucune occasion de mettre en oeuvre cette obligation.) Il existe très peu d'archéologues inuit ayant les qualités requises. Des archéologues certifiés doivent effectuer une partie du travail. Afin de venir à bout de cet obstacle, le *Prince of Wales Heritage Centre* a modifié le système afin que l'expérience tienne lieu de compétences dans certains cas. La majorité du travail effectué pour le *Prince of Wales Heritage Centre* a été attribuée à la FPI. Dans un des cas, un des ministères du GTN-O ne s'est pas plié à cette obligation. Il s'agissait toutefois d'un cas d'urgence avec la possibilité que le site disparaisse. Un archéologue qui se trouvait à être présent dans la région a été engagé à contrat et a bel et bien embauché des travailleurs inuit.

Exigences minimum en matière d'embauchage et de marchés

33.6.2 Tous les programmes archéologiques administrés par le Gouvernement dans la région du Nunavut doivent respecter, au minimum, les dispositions en matière d'embauchage et de formation prévues au chapitre 23.

Aucune occasion d'actualiser. Il n'y a eu aucun programme avec des fonctionnaires gérés par les gouvernements dans les TI au cours de la période d'évaluation. Les fonctionnaires n'effectuent que très peu de travail archéologique. Ce travail est surtout réalisé par des entrepreneurs et des chercheurs qui obtiennent des permis tel que stipulé à l'article 33.6.1.

Titres dans les spécimens archéologiques

33.7.4 L'aliénation à long terme de tout spécimen archéologique découvert dans la région du Nunavut ne peut se faire avant que l'organisme désigné et la Fiducie y aient consenti conjointement par écrit.

Aucune occasion d'actualiser. Il existe toutefois deux questions qui ont vues le jour suite à la période d'évaluation. Tout d'abord, l'aliénation à court terme d'une collection devient automatiquement une aliénation à long terme au bout de trois ans et un consentement conjoint par écrit n'aura pas été obtenu, bien que la surveillance de ces aliénations se poursuivra. Deuxièmement, le Gouvernement et la FPI sont conjointement propriétaires de tous les spécimens archéologiques trouvés à l'intérieur des TI tel que stipulé à l'article 33.7.1 de l'ARTN. Il existe cependant un différend entre le musée canadien des civilisations (CMC) et la FPI. Est-ce que la propriété conjointe fait référence à toute la collection provenant du Nunavut ou uniquement à la collection existant depuis la ratification de l'Entente ? Les parties sont à tenter de résoudre cette question.

33.7.5 Si le Gouvernement et la Fiducie ne peuvent s'entendre, de la manière prévue à l'article 33.7.4, à l'égard d'une proposition d'aliénation à long terme, la question est soumise à l'arbitrage en application du chapitre 38 soit par l'organisme désigné, soit par la Fiducie. Le tribunal d'arbitrage prend sa décision en tenant compte de l'objet général de l'Accord, des dispositions du présent chapitre et de toute autre facteur pertinent.

Aucune occasion d'actualiser.

33.7.6 La Fiducie décide de la façon dont il doit être disposé de tous les spécimens découverts sur des terres inuit.

33.7.7 Les organismes désignés décident de la façon dont il doit être disposé de tous les spécimens découvert dans la région du Nunavut mais ailleurs que sur des terres inuit, sous réserve du droit de la Fiducie d'en acquérir la possession conformément aux dispositions du présent chapitre.

Exécutée avec constance.

Possession de spécimens

33.8.1 En tout temps, l'organisme désigné s'efforce de disposer du plus grand nombre possible de spécimens en faveur des diverses institutions de la région du Nunavut telle la Fiducie.

Parfois exécutée par le passé, mais négligée actuellement. Cette obligation ne peut être exécutée à cause d'installations restreintes servant à pourvoir à la conservation, la protection et l'accès au matériel archéologique dans les TI. Les quelques demandes de matériel reçues à ce jour du Nunatta Sunakkutaagit et du *Baker Lake Inuit Heritage Centre* ont été satisfaites.

33.8.2 La Fiducie peut demander à être mise en possession de tout spécimen découvert dans la région du Nunavut ou détenu par un organisme gouvernemental fédéral ou territorial, notamment le Musée canadien des civilisations, ou un organisme archéologique territorial. Une telle demande ne peut être refusée que dans les cas suivants :

a) la Fiducie n'est pas en mesure de conserver le spécimen sans risque;
b) la Fiducie est incapable de permettre l'accès à ce spécimen dans une mesure proportionnelle à l'intérêt qu'il revêt pour le public ou les scientifiques;
c) l'organisme n'est pas en mesure d'en céder la possession en raison d'une des conditions auxquelles il a, à l'origine, été acquis d'une source non gouvernementale;
d) le Musée canadien des civilisations, les Archives nationales du Canada, le Service canadien des parcs ou un organisme du gouvernement territorial a besoin du spécimen :
   (i) soit pour ses propres expositions ou recherches en cours,
   (ii) soit du fait des caractéristiques uniques du spécimen;
e) en raison de son état, le spécimen ne peut être déplacé;
f) le spécimen a déjà été mis à la disposition d'une partie autre qu'un organisme gouvernemental fédéral ou territorial, laquelle l'a toujours en sa possession.

33.8.3 Lorsque l'organisme visé à l'article 33.8.2 accède à la demande de la Fiducie, il peut imposer des conditions conformes aux pratiques des milieux professionnels et institutionnels en la matière, y compris des conditions touchant la durée ou la cessation de la possession.

33.8.4 Si la Fiducie demande la possession d'un spécimen visé à l'article 33.8.2, mais que ce spécimen à été prêté à une partie autre qu'un organisme gouvernemental fédéral ou territorial, le Fiducie a alors priorité sur toute autre personne en vue d'obtenir la possession du spécimen, pourvu qu'elle se conforme aux conditions prévues aux articles 33.8.2 et 33.8.3.

Aucune occasion d'actualiser. Étant donné que la Fiducie ne possède pas d'installations permettant l'exposition sans risques et l'accès au matériel archéologique dans les TI, la Fiducie n'a jamais fait de demande de possession.

Toponymie

33.9.1 Depuis toujours, les Inuit de la région du Nunavut désignent, par leurs noms inuit traditionnels, divers lieux, caractéristiques et sites d'intérêt géographiques. Les noms officiels de ces lieux sont réexaminés par la Fiducie et ils peuvent être remplacés par leurs toponymes inuit traditionnels conformément au mécanisme prévu à l'article 33.9.2.

33.9.2 Le mécanisme de révision des toponymes dans la région du Nunavut est comparable à celui prévu par la directive du gouvernement territorial 17.03 sur les Geographical And Community Names, datée du 28 mai 1990, sous réserve du fait que la Fiducie doit être consultée à l'égard de toute décision concernant un toponyme.

Parfois négligée par le passé, mais exécutée actuellement. Au départ, le gouvernement territorial a demandé un réexamen des noms officiels, mais de la part de quelqu'un autre que la Fiducie. Cette omission était involontaire. La procédure a été réévaluée et est maintenant exécutée conformément aux obligations.

Observations

Des 27 obligations comprises au contrat de mise en oeuvre pour l'article 33, 13 obligations ont été exécutées ou sont exécutées avec constance. Des 14 obligations restantes, une a été exécutée de manière incomplète, quatre ont été négligées, et il n'y a eu aucune occasion d'actualiser les sept autres.

Les organismes directement responsables pour sa mise en oeuvre, la FPI, le *Prince of Wales Heritage Centre* et le musée canadien des civilisations ont été novateurs en réussissant à découvrir de nouvelles façons de mettre en oeuvre l'Article malgré le manque d'action au niveau législatif et les obstacles en ce qui a trait au financement.

Les principaux obstacles face à une mise en oeuvre réussie sont :

- l'incapacité à voter la législation tel qu'ordonné à la partie 3 de l'Article;
- le manque de ressources professionelles et d'installations pour la protection, la conservation, l'entretien, la restauration et l'exposition des lieux et spécimens archéologiques dans la région du Nunavut et
- un manque d'archéologues inuit qualifiés.

Un progrès solide au niveau de la mise en oeuvre a été accomplit malgré ces obstacles. Toutefois, tout progrès supplémentaire en vue de répondre à l'obligation de la fiducie d' "assumer des responsabilités croissantes en matière d'appui, d'encouragement et de facilitation des activités de conservation, d'entretien, de restauration et d'exposition visant des lieux et spécimens archéologiques dans la région du Nunavut" ne peut prendre place tant que ces obstacles n'auront pas été abordés de façon significative. Le financement des installations n'a pas été envisagé.

Les parties n'ont pas perçu le Comité comme étant d'une aide significative. Le rôle du Comité est traité plus à fond à la section 5.2.

Les parties méritent une mention pour avoir tenté de trouver des alternatives à la législation afin de donner suite au dessein des obligations dans leurs activités de routine. La mise en oeuvre de cet Article et de l'Article 34 s'est déroulée sans anicroches. Il est bon de prendre note du pourquoi de cet état de fait :

- Les représentants de la FPI, le gouvernement fédéral (le musée canadien des civilisations) et le gouvernement territorial (*Prince of Wales Northern Heritage Centre*) entretiennent un dialogue ouvert et dynamique entre eux;
- Il n'y a pas eu de roulement de personnel au niveau des représentants depuis la ratification de l'ARTN;

- Dans chaque cas, le représentant responsable désigné pour mettre en oeuvre l'Article était le directeur des opérations directement responsable de la région;
- Chaque représentant était conscient de l'ARTN et de ses obligations;
- Au cours des cinq ans, aucun cas n'a été soumis au conseil légal ou à l'échelon politique;
- Les professionnels techniques se sont concentrés sur une mise en oeuvre pragmatique; et,
- Il y a eu partage des connaissances entre les parties.

Recommandations

Il est recommandé que le Gouvernement consulte la FPI et vote la législation requise par la section 3 de l'Article. Il est recommandé que des directives précises soient données aux responsables de la rédaction conformément aux désirs des parties.

Il est recommandé que la FPI, en consultation avec les détenteurs d'enjeux, développe et mette en oeuvre un plan pour le financement, l'ébauche, la construction, la dotation et le fonctionnement d'une installation propre à pourvoir à la protection, la conservation, l'entretien, la restauration et l'exposition des lieux et spécimens archéologiques.

Il est recommandé que le CNFMO, de concert avec la FPI, développe, finance et mette en oeuvre un plan qui aidera les Inuit à remplir les rôles techniques et professionnels associés aux obligations archéologiques.

Domaine d'application : Objets ethnographiques et documents d'archives

Embauchage et formation

34.2.1 Tous les programmes ethnologiques administrés par le Gouvernement dans la région du Nunavut doivent respecter, au minimum, les dispositions en matière d'embauchage et de formation prévues au chapitre 23.

Aucune occasion d'actualiser. Il n'y a eu aucun programme avec des fonctionnaires gérés par les gouvernements dans les TI au cours de la période d'évaluation.

Prêts d'objets ethnographiques

34.3.1 Le Musée canadien des civilisations et les organismes ethnographiques du gouvernement territorial s'efforcent en tout temps de prêter le plus grand nombre possible d'objets ethnographiques aux diverses institutions de la région du Nunavut telle la Fiducie.

Parfois exécutée par le passé, mais négligée actuellement. Cette obligation ne peut être exécutée à cause d'installations restreintes servant à pourvoir à la protection dans les TI. Les quelques demandes de matériel reçues à ce jour du Nunatta Sunakkutaagit et du *Baker Lake Inuit Heritage Centre* ont été satisfaites.

34.3.2 Lorsque la Fiducie demande à emprunter des objets ethnographiques qui proviennent de la région du Nunavut ou qui s'y rapportent et qui sont en la possession d'un organisme ethnographique du gouvernement fédéral ou territorial, notamment le Musée canadien des civilisations, les Archives nationales du Canada, le Service canadien des parcs ou un organisme du gouvernement territorial, sa demande ne peut être refusée que dans les cas suivants :

a) la Fiducie n'est pas en mesure de conserver l'objet sans risque de dommages ou de destruction, y compris d'assurer les mesures nécessaires de sécurité et de contrôle de l'air ambiant;
b) la Fiducie est incapable de permettre l'accès à cet objet dans une mesure proportionnelle à l'intérêt qu'il revêt pour le public ou les scientifiques;
c) l'organisme n'est pas en mesure de prêter l'objet en raison d'une des conditions auxquelles il a, à l'origine, été acquis d'une source non gouvernementale;
d) le Musée canadien des civilisations, les Archives nationales du Canada, le Service canadien des parcs ou un organisme du gouvernement territorial a besoin de l'objet :
   (i) soit pour ses propres expositions ou recherches en cours,
   (ii) soit du fait des caractéristiques uniques de cet objet;
e) en raison de son état, l'objet ne peut être déplacé;
f) l'objet a déjà été prêté à une partie autre qu'un organisme du gouvernement fédéral ou territorial, laquelle l'a toujours en sa possession.

34.3.3 Lorsque l'organisme visé à l'article 34.3.2 accède à la demande de la Fiducie, il peut imposer des conditions conformes aux pratiques des milieux professionnels et institutionnels en la matière, y compris des conditions touchant la durée ou la cessation du prêt.

34.3.4 Si la Fiducie demande à emprunter un objet visé à l'article 34.3.2, mais que cet objet a été prêté à une partie autre qu'un organisme du gouvernement fédéral ou territorial, la Fiducie a alors priorité sur toute autre personne en vue d'obtenir le prêt de l'objet en question, pourvu qu'elle se conforme aux conditions prévues aux articles 34.3.2 et 34.3.3.

Aucune occasion d'actualiser. Étant donné que la Fiducie ne possède pas d'installations permettant l'exposition sans risques et l'accès au matériel dans les TI, elle n'a jamais fait de demande de possession.

Prêt de documents d'archives

34.4.1 Lorsque la Fiducie demande aux Archives nationales du Canada, au Musée canadien des civilisations ou à un organisme d'archivage du gouvernement territorial de lui prêter soit des documents d'archives originaux se rapportant à la région du Nunavut pour fins d'exposition, soit des copies de documents d'archives pour fins de recherches ou d'étude, sa demande est traitée d'une manière au moins aussi favorable que les demandes analogues émanant d'autres institutions.

Aucune occasion d'actualiser. Étant donné que la Fiducie ne possède pas d'installations permettant l'exposition sans risques et l'accès au matériel dans les TI, elle n'a jamais fait de demande de prêt de documents d'archives.

Observations
La mise en oeuvre de cet Article s'est avérée un échec. Des six obligations inscrites dans le contrat de mise en oeuvre pour l'Article 34, aucune n'a été exécutée.

Ce qui fait obstacle à la réussite du dessein et de l'esprit de cet Article est le manque d'installations dans les TI permettant de pourvoir à l'exposition sans risques, à la conservation et à l'accès au documents d'archives et aux objets ethnographiques. Sans installations pour le matériel, il est impossible de mettre en oeuvre cet Article. Aucun financement n'a encore été identifié.

Les parties méritent une mention pour tenter de trouver des alternatives à la législation afin de donner suite au dessein des obligations dans leurs activités de routine.

Recommandations
Il est recommandé que la FPI, en consultation avec les détenteurs d'enjeux, développe et mette en oeuvre un plan pour le financement, l'ébauche, la construction, la dotation et le fonctionnement d'une installation propre à pourvoir à la protection, la conservation, l'entretien, la restauration et l'exposition des lieux et spécimens archéologiques.

Domaine d'application : Inscription

Constitution de la liste d'inscription des Inuit

35.2.1 Chaque OID dresse et maintient une liste des Inuit (liste d'inscription des Inuit) et y inscrit les noms de toutes les personnes qui ont le droit d'être inscrites conformément au présent chapitre.

35.8.2 L'OID est chargée de coordonner la procédure d'inscription établie par les présentes dispositions et de tenir en permanence une liste d'inscription des Inuit complète et à jour.

Exécutée avec constance. Le bureau d'inscription de la NTI a créé une liste d'inscription intérimaire en date du 31 juillet 1994 et l'a, depuis, vraisemblablement tenu à jour. Bien que la liste d'inscription semble être correctement maintenue, il existe un manque significatif en ce qui a trait aux procédures par écrit et aux mécanismes de contrôle entourant le processus d'inscription. Ceci augmente le risque que des problèmes passent inaperçus et fait obstacle au contrôle. Il doit aussi y avoir davantage de formation élargie.

Coordination et tenue des listes

35.3.4 Les personnes qui y ont droit peuvent se faire inscrire en vertu de l'Accord, à la condition de renoncer, pour la durée de leur inscription, à leur capacité de bénéficier de l'autre accord sur des revendications territoriales autochtones au Canada en vertu duquel elles sont inscrites, ou de participer à cet accord. L'OID fixe la date à laquelle la présente disposition entre en vigueur à l'égard des personnes qui sont bénéficiaires ou participants d'autres accords sur des revendications territoriales autochtones au Canada.

35.3.6 Toute personne inscrite en vertu de l'Accord peut décider de mettre fin à son inscription et, dès qu'elle donne des directives écrites en ce sens, son nom doit être retiré de la liste d'inscription des Inuit.

Exécutée. Des transferts ont bel et bien lieu et il y a en place des processus pour identifier les personnes qui font partie d'autres prétentions (i.e., Makavik, Inuvialuit). Les processus en place signifient qu'il est probable que des doubles inscriptions sont évitées. Toutefois, des contrôles supplémentaires et une meilleure documentation sont nécessaires afin d'assurer la conformité sur une base constante.

Publication Des Listes D'inscription Des Inuit

35.7.1 Chaque comité d'inscription, provisoire ou autre, met à la disposition du public, sans frais, une liste faisant état des noms des personnes inscrites sur la liste d'inscription des Inuit.

35.7.2 Chaque année, l'OID remet gratuitement une copie de la liste d'inscription des Inuit au gouvernement du Canada et au gouvernement territorial et permet à toute personne qui en fait la demande de consulter cette liste.

Parfois négligée par le passé, mais exécutée actuellement. Des copies sont disponibles pour référence. Un processus est en place, mais ne semble pas être documenté. Par mégarde, les copies prévues n'ont pas été distribuées aux gouvernements fédéral et territoriaux en 1996 et 1997. Le problème a été corrigé depuis.

Observations
Le processus d'inscription semble fonctionner tel que prévu. Toutefois, il existe de sérieux manques à la documentation qui empêchent une détermination complète. La documentation, l'organisation et les contrôles doivent tous être améliorés afin de s'assurer que toutes les obligations sont satisfaites à l'avenir. Les dossiers ont besoin d'une nette amélioration au niveau de l'organisation et de la complétude.

Recommandations
Il est recommandé que le coordonateur à l'inscription :

- Complète la nouvelle banque de données afin d'améliorer les rapports et aider avec les processus de contrôle;
- Mette en place de meilleurs contrôles pour les ajouts, transferts et suppressions; et,
- Révise et améliore la complétude des dossiers d'inscription.

Constitution des Comités d'inscription des collectivités

35.4.1 Est constitué, dans chaque collectivité de la région du Nunavut, un comité d'inscription de la collectivité (comité d'inscription).

35.4.3 Est constitué, pour chaque collectivité, un comité d'inscription provisoire composé d'au moins trois et d'au plus six personnes choisies par les Anciens inuit de la collectivité visée.

35.4.4 Au plus tard le jour du premier anniversaire de la date de ratification de l'Accord, les comités d'inscription provisoires doivent avoir statué sur toutes les demandes d'inscription sur la liste d'inscription des Inuit et les requérants qui y ont droit doivent être inscrits par l'OID sur cette liste.

35.4.5 Dès qu'un comité d'inscription provisoire a complété le travail prévu à l'article 35.4.4, les personnes de la collectivité visée qui sont inscrites sur la liste d'inscription des Inuit constituent, de la manière qu'elles jugent appropriée, un comité d'inscription chargé de prendre la relève dans cette collectivité.

Exécutée avec constance. L'installation et le fonctionnement des comités d'inscription semble opérer de façon efficace et conformément aux termes de l'ARTN. Il y avait peu de documentation disponible pour évalution, surtout en ce qui a trait aux activitées d'établissement. Aucun problème réel n'a fait surface au cours des entrevues.

Instances des comités

35.6.1 Sous réserve de l'article 35.6.2, les comités d'inscription, provisoires ou autres, et le Comité d'appel peuvent établir des règles régissant le déroulement des instances, y compris des règles touchant le recours aux téléconférences, la présentation d'observations écrites et les délais applicables.

35.6.2 Avant de rendre une décision confirmant, niant ou retirant le droit à l'inscription, les comités d'inscription, provisoires ou autres, sont tenus de :

a) donner un préavis suffisant aux requérants, aux appelants et aux autres parties directement intéressées;
b) donner aux requérants, aux appelants et aux autres parties directement intéressées la possibilité de présenter des observations.

35.6.3 Sur présentation d'une demande en ce sens, les comités d'inscription, provisoires ou autres, ainsi que le Comité d'appel remettent aux requérants, aux appelants et aux autres parties directement intéressées les motifs écrits de leurs décisions.

35.6.4 Les instances des comités d'inscription, provisoires ou autres, et du Comité d'appel se déroulent en inuktitut et, à la demande d'un membre du comité, du requérant ou de l'appelant, dans l'une ou l'autre des langues officielles du Canada ou dans les deux.

Exécutée avec constance. Les règlements et procédures pour le processus d'appel ont été publiées en 1996. La correspondance et les procès-verbaux démontrent que certains appelants ont obtenu la permission de faire des représentations. Les raisons des décisions d'appels semblent être disponibles sur demande. Il y a des preuves que l'inuktitut fut employé pour diriger des réunions, prendre les procès-verbaux et communiquer les procédures.

Recommandations

Il est recommandé que les comités d'inscription documentent (ou adoptent) leurs règlements de marche à suivre.

Il est recommandé que le coordonnateur d'inscription :

- Révise périodiquement le fonctionnement de chaque comité par rapport à sa propre documentation et
- Encourage chacun des comités d'inscription à rédiger leurs procès-verbaux et à les classer auprès du bureau d'inscription.

Constitution du Comité d'appel

35.5.1 Est constitué le Comité d'appel des inscriptions du Nunavut (Comité d'appel) qui a compétence pour connaître:

a) de l'appel, formé par un requérant ou une personne déjà inscrite, à l'encontre de la décision rendue par un comité d'inscription relativement à la question de savoir si le requérant a le droit d'être inscrit sur la liste d'inscription des Inuit;
b) de l'appel, formé par la personne dont le nom serait retiré de la liste ou par une personne déjà inscrite, à l'encontre de la décision rendue par un comité d'inscription relativement à la question de savoir si le nom de la personne visée devrait être retiré de la liste d'inscription des Inuit;
c) des demandes d'inscription présentées par les personnes qui estiment qu'elles satisfont à la condition d'inscription prévue au sous-alinéa 35.3.1e)(ii) mais non à celle prévue par le sous-alinéa 35.3.1e)(i).

35.5.2 Chacune des associations suivantes - la Baffin Region Inuit Association, la Kitikmeot Inuit Association et la Keewatin Inuit Association, ou leurs successeurs - nomme, dans chaque collectivité de la région qu'elle représente, une personne dont le nom est inscrit sur la liste permanente des membres de cette ré

35.5.4 Dans chaque région, les membres inscrits sur la liste permanente élisent un des leurs qui agira comme coprésident du Comité d'appel.

Exécutée avec constance. Le processus et les instances déterminés par le coordonnateur de l'inscription et la documentation reçue étaient conformes aux exigences de l'ARTN.

Appels

35.5.5 Le coprésident de la région d'où vient l'appelant choisit, parmi les autres membres du Comité d'appel, un membre venant de la région en question ainsi qu'un coprésident venant d'une autre région. Les deux coprésidents et l'autre membre connaissent de l'appel.

35.5.7 En cas d'appel d'une décision d'un comité d'inscription provisoire, le Comité d'appel doit avoir entendu l'appel et rendu sa décision au plus tard le jour du deuxième anniversaire de la date de ratification de l'Accord.

Exécutée avec constance. Le processus et les instances déterminés par le coordonateur de l'inscription et la documentation reçue étaient conformes aux exigences de l'ARTN. Il semblerait que les formulaires de demande adéquats existent .

Observations

Les méthodes d'organisation de la documentation ainsi que la complétude de cette documentation doivent être améliorées. Une certaine aide sera peut-être nécessaire, aux fins de l'amélioration du processsus opérationnel.

Recommandation

Il est recommandé que le coordonnateur de l'inscription veille à la documentation complète de tous les aspects du processus d'appel.

Domaine d'application : Inscription

Paiement des dépenses

35.8.1 Jusqu'au deuxième anniversaire de la date de ratification de l'Accord, le gouvernement du Canada paie les dépenses relatives à la constitution et aux travaux des comités d'inscription provisoires, ainsi que celles relatives aux travaux du Comité d'appel.

Exécutée. Une entente de financement officieuse et les calendriers financiers s'y rapportant, une réclamation de la NTI datant de I995 et certaines notes du rapport annuel du CMO ont fait l'objet d'une vérification. L'examen de cette documentation révèle que les paiements appropriés ont été faits. Cette entente semble prendre fin à trois mois du deuxième anniversaire de la ratification.

Observations

Aucune.

Recommandations

Aucune.

Domaine d'application : Comité de mise en oeuvre

Constitution du Comité

37.3.1 Le Comité de mise en oeuvre est constitué dans les 60 jours qui suivent la date de ratification de l'Accord.

Exécutée. Le CMO a tenu sa première réunion le 9 novembre I993..

37.3.2 Le Comité de mise en oeuvre est composé des quatre membres suivants : un responsable de haut rang représentant le gouvernement du Canada, un responsable de haut rang représentant le gouvernement territorial et deux personnes représentant l'OID.

Exécutée avec constance. Toutefois, depuis la fin de la période d'évaluation, le rang du membre représentant le fédéral n'est plus aussi élevé. Veuillez consulter l'article 5.2.5 du chapitre 5, portant sur les membres du CMO pour de plus amples détails.

37.3.3 Le Comité de mise en oeuvre a les responsabilités suivantes :

a) superviser et guider la mise en oeuvre de l'Accord;
b) surveiller l'application du plan de mise en oeuvre, en vérifiant si les obligations, activités spécifiques et projets - permanents et d'une durée limitée - ont été ou sont exécutés conformément au plan et dans le contexte de l'Accord et, à cette fin, sans faire double emploi avec d'autres examens indépendants, faire réaliser un examen indépendant tous les cinq ans, sauf si ses membres conviennent d'une période différente;
c) surveiller l'élaboration du plan de formation pour la mise en oeuvre;
d) accepter ou rejeter, en formulant au besoin des directives, le plan de formation pour la mise en oeuvre et, après l'avoir accepté, en surveiller l'application;
e) tenter de résoudre les différends qui surgissent entre l'OID et le Gouvernement relativement à la mise en oeuvre de l'Accord, sans limiter d'aucune manière la possibilité de recourir à la procédure d'arbitrage prévue au chapitre 38 ou de s'adresser aux tribunaux;
f) lorsqu'il estime nécessaire de le faire, réviser le calendrier des activités de mise en oeuvre et l'affectation des ressources à l'intérieur du plan de mise en oeuvre, après avoir obtenu le consentement des parties au plan lorsqu'une telle révision exige la modification de celui-ci;
g) faire des recommandations aux parties au plan de mise en oeuvre relativement aux niveaux de financement aux fins de la mise en oeuvre de l'Accord, pour des périodes pluriannuelles, après la période initiale de dix ans;
h) préparer un rapport public annuel concernant la mise en oeuvre de l'Accord et faisant état des préoccupations des membres du comité et le soumettre :
   (i) au leader du gouvernement territorial en vue du dépôt à l'Assemblée législative,
   (ii) au ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien en vue du dépôt à la Chambre des communes,
   (iii) à l'OID.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. Voir l'article 5.2 du chapitre 5 au sujet des question du ressort du Comité.

Les frais du Comité de mise en oeuvre

37.3.4 Les frais du Comité de mise en oeuvre sont à la charge du gouvernement du Canada, sous réserve du fait que chacun des gouvernements et l'OID assument les frais et dépenses de leurs représentants respectifs au Comité.

Exécutée avec constance. Le gouvernement du Canada s'acquitte de son obligation de défrayer les dépenses du Comité.

Observations et recommandations

Les observations et les recommandations à ce sujet font l'objet de l'article 5.2 du chapitre 5 traitant des questions du ressort du Comité.

Domaine d'application : Mise en oeuvre

Constitution du Comité du Nunavut charché de la formation pour la mise en oeuvre

37.5.1 Est constitué, dans les trois mois qui suivent la ratification de l'Accord, le Comité du Nunavut chargé de la formation pour la mise en oeuvre (CNFMO). Ce comité compte sept membres nommés selon les modalités suivantes :

a) la Tunngavik et quatre autres OID nomment chacune un membre;
b) le Gouvernement nomme les deux autres membres dont l'un doit être un responsable de haut rang habilité à représenter le gouvernement du Canada en matière de formation et d'éducation et l'autre un représentant de haut rang habilité à représenter le gouvernement territorial en ces matières.

Exécutée. Le CNFMO a été établi en septembre 1993. La nomination initiale des membres s'est faite en septembre et fut, subséquemment, maintenue.

37.5.2 Le CNFMO a les responsabilités suivantes :

a) agir comme fiduciaire de la Fiducie de formation pour la mise en oeuvre créée en vertu de la partie 8 et administrer celle-ci en tant que fiducie aux fins de charité;
b) établir des lignes directrices régissant la manière dont les fonds de la Fiducie de formation pour la mise en oeuvre sont dépensés;
c) réaliser l'Étude sur les besoins en formation des Inuit pour la mise en oeuvre conformément à la partie 6;
d) établir les principes directeurs de l'élaboration du plan de formation pour la mise en oeuvre;
e) élaborer le plan de formation pour la mise en oeuvre;
f) superviser l'exécution du plan de formation pour la mise en oeuvre;
g) établir, à l'intention du Gouvernement et des Inuit, des mécanismes de consultation visant à assurer une intégration efficace des mesures de formation financées par la Fiducie de formation pour la mise en oeuvre aux programmes de formation gouvernementaux existants;
h) faire réaliser, au plus tard le cinquième anniversaire de la date de ratification de l'Accord et au moins une fois tous les cinq ans pendant la durée du plan, un examen indépendant des activités du CNFMO et de l'exécution du plan de formation pour la mise en oeuvre;
i) préparer, à l'intention du Comité de mise en oeuvre, un rapport annuel sur ses activités, notamment sur les dépenses payées sur les fonds de la Fiducie de formation pour la mise en oeuvre.

Exécutée avec constance. Cependant, dans le cas des items (c) et (h), il y a eu certains retards. L'acte de fiducie a été ratifié le 15 décembre 1993 Les lignes directrices se rapportant à l'attribution de ressources financières ont été publiées en septembre 1994. L'Étude sur les besoins en formation des Inuit pour la mise en oeuvre a été publiée en septembre 1994. Le Plan de formation pour la mise en oeuvre a été déposé en 1996 et a fait l'objet de révisions par la suite. Des processus consultatifs ont été établis avec les deux paliers de gouvernement, par l'entremise du Groupe de travail sur la Stratégie unifiée pour le développement des ressources humaines du Nunavut. Un appel d'offres en vue de la réalisation d'un examen indépendant a été lancé en septembre 1998 et le rapport final de cet examen, déposé en juin 1999, avec un an de retard. Des rapports annuels sont présentés au Comité.

Réalisation de l'Étude des besoins en formation des Inuit pour la mise en oeuvre

37.6.1 Doit être entreprise dans la région du Nunavut, dans les trois mois qui suivent la date de ratification de l'Accord, une Étude sur les besoins en matière de formation des Inuit pour la mise en oeuvre.

37.6.2 L'Étude sur les besoins en formation des Inuit pour la mise en oeuvre est réalisée sous la direction du CNFMO.

Exécutée. L'Étude a été entreprise en septembre 1993, dans les trois mois de la date de ratification et réalisée sous la direction du CNFMO.

37.6.3 L'Étude sur les besoins en formation des Inuit pour la mise en oeuvre doit être complétée dans les six mois qui suivent la date à laquelle elle commence.

Exécutée, mais avec six mois de retard. Ce retard était attribuable au fait que les IG et les OID, dont les besoins en matière de formation devaient être étudiés, devaient d'abord être établies. On a également voulu tirer profit des connaissances et compétences découlant des analyses de la main-d'oeuvre entreprises en vertu de l'article 23.

Élaboration du Plan de formation pour la mise en oeuvre

37.7.1 Le CNFMO élabore un plan de formation pour la mise en oeuvre afin de répondre aux besoins en la matière déterminés dans le cadre de l'Étude sur les besoins en formation des Inuit pour la mise en oeuvre.

Exécutée. Ce plan a été présenté au Comité en juillet 1996 et accepté par celui-ci le 5 décembre 1996. Toutefois, alors que le Plan rencontrait la plupart des exigences de formation déterminées par l'Étude, le plan de formation en dérogeait dans le cas d'environ un tiers des exigences. Par exemple: soutien administratif, gestion professionnelle\ scientifique et gestion des terres..

37.7.2 Le plan de formation pour la mise en oeuvre fait état :

a) des programmes de formation gouvernementaux existants qui, dans les limites du budget dont ils disposent, satisfont aux besoins en formation des Inuit pour la mise en oeuvre visés à l'article 37.7.1;
b) des mesures de formation devant être financées sur les fonds de la Fiducie de formation pour la mise en oeuvre lorsque les besoins en formation des Inuit visés à l'article 37.7.1 ne peuvent être satisfaits par le moyen prévu à l'alinéa *a*).

Exécutée. Le plan de formation a été parachevé en juillet 1996.

37.7.4 Le CNFMO transmet un exemplaire de son plan de formation pour la mise en oeuvre au Comité de mise en oeuvre aux fins de l'examen et de l'approbation.

Exécutée. Le 5 décembre 1996 le Comité approuvait le plan de formation de la CNFMO.

Constitution de la Fiducie de formation pour la mise en oeuvre

37.8.1 L'OID constitue la Fiducie de formation pour la mise en oeuvre.

37.8.2 La Fiducie de formation pour la mise en oeuvre a pour objet de financer les activités du CNFMO, notamment :

a) l'Étude sur les besoins en formation des Inuit pour la mise en oeuvre;
b) l'élaboration du plan de formation pour la mise en oeuvre;
c) les mesures de formation réalisées conformément au plan de formation pour la mise en oeuvre;
d) les autres activités du CNFMO, y compris les frais raisonnables liés à l'administration de la Fiducie de formation pour la mise en oeuvre, sous réserve du fait que chaque gouvernement et OID assument les frais et dépenses de leurs membres respectifs.

37.8.3 Dès la constitution de la Fiducie de formation pour la mise en oeuvre ou, si cet événement survient avant, dès la ratification de l'Accord, le gouvernement du Canada verse à la Fiducie de formation pour la mise en oeuvre la somme de 13 000 000 $ au titre du financement pour la mise en oeuvre.

37.8.4 La présente disposition n'a pas pour effet d'empêcher la Fiducie de formation pour la mise en oeuvre de recevoir des dons, subventions ou fonds d'autre nature.

Exécutée. L'acte de fiducie a été ratifié le 15 décembre 1993. La somme de 13 000 000 $ a été versée le 6 octobre 1999. Le paragraphe 2.1 de l'acte de fiducie envisage les dons de la part de toute autre personne.

Observations

Le taux de rotation du personnel et des membres du CNFMO a atteint jusqu'à 87% au cours d'une année. Le siège social de cette organisation est central. Elle a établi et maintenue des politiques, procédures et un système de documentation efficace.

Le rôle du CNFMO n'est pas toujours très clair pour certaines organisations inuit ainsi que pour les gouvernements. Les opinions varient quant au rôle direct et actif du CNFMO sur le plan de la formation, quant aux services qu'il devrait offrir et à qui ces services devraient être destinés.

Le Comité a exprimé certaines inquiétudes en octobre 1997 et à la suite de la période d'évaluation à cause du fait que le plan de travail du CNFMO ne tenait pas compte de l'exigence dictant l'inclusion d'une procédure permettant de faire l'examen de l'efficacité et de la pertinence des activités de formation et de l'imputabilité au cours de l'exercice financier.

On ne s'entend toujours pas sur les services que le CNFMO devrait fournir et sur la méthode de redevabilité appropriée.

Depuis 1996, le Comité de mise en oeuvre du Nunavut a fréquemment remis en question le plan de formation pour la mise en oeuvre du CNFMO et les révisions qui y ont été apportées. Il semble que nombre de commentaires critiques exprimés à l'origine soient tout à fait justifiés.

Nous nous devons de mentionner qu'un nombre croissant d'Inuit ayant reçu une formation en vertu des programmes offerts par le CNFMO détiennent maintenant des emplois comportant de plus en plus de responsabilités. Enfin, la valeur actuelle de la Fiducie est actuellement supérieur à sa valeur initiale après le défraiement de toutes les dépenses du CNFMO et des dépenses de formation.

Recommandations
Il est recommandé que le Comité veille à la création d'un Groupe de travail chargé de décider s'il existe un consensus entre le CNFMO et sa clientèle quant aux services dont cette clientèle souhaiterait bénéficier.

Le Comité devrait signifier au CNFMO, de se conformer aux recommandations du Groupe de travail dans l'élaboration de ses plans de formation..

Il est également recommandé qu'en l'absence de conformité, les parties s'entendent pour modifier l'ARTN de manière à garantir la conformité.

Domaine d'application : Période de transition pour la CAN, la CNER et l'OEN

Établissement (Contrat se rapportant à la mise en oeuvre)

4.1 Des équipes de transition seront établies pour la CAN, la CNER et l'OEN respectivement, conformément aux articles 4.2 et 4.2, en vue de fonctionner avant l'établissement des institutions et de permettre à celles-ci d'être aussi opérationnelles que possible au moment de leur établissement.

4.2 Les membres des équipes de transition – y compris le président – doivent être nommés d'une façon semblable à celle indiquée aux articles 11.4.5, 11.4.10, 12.2.6 et 13.3.1 de l'accord définitif du Nunavut. Pour l'application du présent article, le ministre des Affaires intergouvernementales et autochtones fait toutes les nominations (ou recommandations de nominations) pour le compte du gouvernement territorial, tandis que le Ministre des Affaires indiennes et du Nord canadien exerce toutes ces fonctions au nom du gouvernement canadien.

Exécutée. La nomination des membres des Équipes de transition s'est effectuée en octobre 1994, bien que le calendrier de financement de la mise en oeuvre prévoyait la nomination des membres au cours de l'An 1. Le gouvernement territorial et la NTI ont fait état de certaines préoccupations relatives au temps que le ministre du MAINC a mis à procéder aux nominations suite aux soumissions de nominations. Un atelier d'orientation, à l'intention des équipes de transition, de la NTI et des représentants du Gouvernement, a été tenu en janvier 1995.

4.3 Après que le comité de mise en oeuvre a approuvé une demande à cet effet, chaque équipe de transition se constitue en société conformément à la Societies Act territoriale.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. Les ETCAN ont soumis une demande de constitution en société aux fins de l'approbation du CMO préalablement à la présentation d'une demande d'enregistrement. Les ETCNER et les ETOEN n'on pas reçu l'approbation préalable de la part du CMO. Le CMO a émis des directives en vue de la modification des articles portant sur la constitution en société.

4.4 Le mandat de chaque équipe de transition est énoncé à l'annexe 5; il peut être modifié par le Comité de mise en oeuvre, après consultation avec l'équipe de transition..

Exécutée. Le CMO a reçu et a révisé les termes et conditions et, dans certains cas, instruit les modifications après consultation de l'Équipe de transition.

4.5 Le Comité de mise en oeuvre surveille les équipes de transition et en assure l'orientation.

Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. Le CMO s'est acquitté de la surveillance et de l'orientation des équipes de transition durant leur période d'existence. Les Équipes de transition mentionnent avoir présenté, au CMO, des rapports trimestriels sur leurs activités. Les dossiers du CMO ne confirment pas cette déclaration. La plupart du temps, mais non à chaque assemblée, le Comité de mise en oeuvre a discuté des rapports et des activités des Équipes de transition dans le cadre de ses réunions.

4.6 Une fois établie l'institution correspondante, chaque équipe de transition cesse d'exister, sous réserve des modalités administratives, régissant la dissolution des sociétés, contenues dans les lois d'application générale.

Exécutée.

Observations
Les Équipes de transition avaient pour objectif de:

> "...fonctionner avant l'établissement des institutions et de permettre à celles-ci d'être aussi opérationnelles que possible au moment de leur établissement."

Le travail des Équipes de transition s'est avéré inégal. Notons, par exemple, que certaines ont établi leur plan de travail au tout début alors que d'autres les ont élaborés plus tard. Les mesures législatives en vue de l'établissement des institutions gouvernementales n'ont pas été adoptées au cours de la période d'évaluation ou de la période

d'existence des Équipes de transition. Ceci a affecté les objectifs de Équipes visant à permettre aux institutions d'être aussi opérationnelles que possible au moment de leur établissement, soit le 9 juillet 1996.

Recommandations
Aucune.

Domaine d'application : Constitution de la Commission d'arbitrage

Constitution de la Commission

38.1.1 Est constituée la Commission d'arbitrage (la «Commission»).

38.1.2 La Commission est composée de neuf membres qui choisissent, parmi eux, le président et le vice-président de la Commission.

38.1.3 Le gouvernement du Canada, le gouvernement territorial et l'OID se consultent et tentent de s'entendre sur le choix des premiers membres de la Commission, qu'ils doivent nommer conjointement.

38.1.4 Si, dans les six mois qui suivent la date de ratification de l'Accord, les parties ne parviennent pas à s'entendre quant à certaines ou à l'ensemble des neuf nominations prévues à l'article 38.1.3, un juge de la cour supérieure compétente dans la région du Nunavut nomme, à la demande du gouvernement du Canada, du gouvernement territorial ou de l'OID, les membres qui manquent.

38.1.5 Toute reconduction d'une nomination ou nouvelle nomination à la Commission est faite conformément aux dispositions des articles 38.1.3 et 38.1.4. Toutefois, il est possible de demander à un juge d'effectuer une telle nomination si aucune entente n'intervient à cet égard dans les six mois qui suivent la date à laquelle survient la vacance.

Parfois négligée par le passé, mais exécutée actuellement. Les membres de la Commission d'arbitrage ont été nommés aux termes de l'article 38.1.4, le 20 septembre 1994. Le processus de renouvellement des nominations n'a pas fait l'objet d'un examen au cours de la période d'évaluation.

Personnel, budgets et dépenses

38.1.7 Le Gouvernement fournit le personnel nécessaire aux activités de la Commission et son bureau, le cas échéant, est situé dans la région du Nunavut. La Commission prépare un budget annuel qu'elle soumet à l'examen et l'approbation du Gouvernement. Les dépenses ainsi approuvées de la Commission sont à la charge du Gouvernement.

Exécutée. La Commission n'emploie pas de personnel. Les membres de la Commission se partagent les responsabilités administratives comme la rédaction des procès-verbaux . Les bureaux de la Commission sont situés dans la Région du Nunavut. La Commission prépare les budgets annuels et les dépenses approuvées sont à la charge du Gouvernement. La Commision a exprimé une certaine inquiétude en ce qui a trait au niveau de financement qui lui est accordé. Le lieu de résidence des membres n'est pas régi par la Commission et, ainsi, la Commission ne peut être tenue responsable des frais de déplacement de ses membres pour fin de participation aux réunions de la Commission.

Règles et Procédure

38.3.1 La Commission peut établir les règles et la procédure régissant le déroulement des renvois entendus en application du présent chapitre.

Exécutée. La Commission a adopté et publié des règles de procédure.

Constitution des tribunaux d'arbitrage

38.3.3 Chaque renvoi est entendu et tranché par un tribunal d'arbitrage formé d'arbitres choisis par les membres de de la Commission et constitué, selon le cas :

a) soit d'un seul arbitre, si les parties à l'arbitrage en conviennent;
b) soit de trois arbitres, chacune des parties à l'arbitrage choisissant un arbitre et un président étant nommé conformément à l'article 38.3.6.

38.3.6 Le président est choisi d'un commun accord par les deux arbitres nommés en application des articles 38.3.4 et 38.3.5. Toutefois, si ceux-ci ne peuvent s'entendre sur le choix du président, celui-ci est nommé par un juge, conformément à la *Loi sur l'arbitrage* territoriale, auquel cas le juge peut nommer toute personne qu'il estime appropriée, qu'elle soit membre de la Commission ou non.

Aucune occasion d'actualiser.

Registre des sentences arbitrales
38.3.14 La Commission tient un registre public des sentences arbitrales rendues par les tribunaux d'arbitrage.

Aucune occasion d'actualiser. Les règlements prévoient l'affectation d'un greffier à la mise en oeuvre de cette obligation. Le président de la Commission d'arbitrage s'est vu confier le poste de greffier, le 4 juillet 1998.

Observations
Aucun différend n'a été renvoyé au tribunal d'arbitrage au cours de la période à l'étude. Les parties à l'Accord et le Contrat se rapportant à la mise en oeuvre ne voient aucune raison à cet état de choses, mais font les observations suivantes : les renvois aux tribunaux d'arbitrage exigent le consentement de la partie en cause et les décisions des tribunaux d'arbitrage sont irrévoquables. Veuillez vous reporter à l'article 5.3.4 du chapitre 5, traitant des mécanismes de résolution des différends.

Recommandations
Il est recommandé d'envisager l'adoption des recommandations énoncées à l'article 5.3.4 du chapitre 5 au sujet des processus de résolution des différends.

Domaine d'application : Organisations inuit

Registre des organisations inuit
39.1.5 La Tunngavik établit et tient à jour un registre public qui, d'une part, fait état de toutes les organisations ayant fait l'objet de la désignation prévue à l'article 39.1.3 et de toutes les organisations conjointement désignées et exerçant les pouvoirs d'une OID conformément à l'article 40.2.12, et qui, d'autre part, précise les pouvoirs et responsabilités prévus par l'Accord et qui ont été confiés à chacune d'elles.

Parfois négligée par le passé, mais exécutée actuellement.

Observations
Au début de la période d'évaluation, la désignation des OID se faisait sur adoption d'une résolution présentée par la NTI. Un registre courant des résolutions était tenu, mais n'était pas toujours distribué. Plus tard, mais toujours au cours de la période d'évaluation, la NTI a élaboré et publié une documentation plus complète dans l'objet d'aider les organisations inuit à décider si elles désiraient solliciter le statut d'OID. La publication intitulée *"How to Become a Designated Inuit Organization"* décrit les huit étapes de planification et d'acquisition du titre d'OID. Ce processus comporte la péparation de budget, l'élaboration de plans d'action aux fins de la mise en oeuvre des obligations qui lui incombent, et la signature d'une entente dans laquelle sont énoncées les conditions de la désignation et les dispositions portant sur la surveillance par la NTI.

Le registre public des désignations a été établi au cours de la période d'évaluation et est maintenu par les bureaux de la NTI, à Iqaluit. Ce registre ne fait pas l'objet d'une vaste distribution. En plus de ce registre, la NTI a publié et largement distribué des documents d'information faisant état du rôle et des rapports de la NTI et des autres organismes de mise en oeuvre établis en vertu de l'ARTN.

La NTI a fourni les listes à jour des désignations au MAINC et au MAA, de façon irrégulière, au cours de la période d'évaluation. Le MAA fait circuler cette liste aux "personnes ressources" de chaque ministère. Le MAINC n'a élaboré aucun mécanisme de distribution de cette liste au sein du gouvernement du Canada. La NTI a supposé que le MAINC et le MAA se chargeraient de la distribution de la liste des OID aux ministères et organismes intéressés. Le Gouvernement, lui, a supposé que la NTI veillerait à transmettre cette liste aux autres.

L'examen du registre des OID ne révèle que quelques rares petites erreurs.

Recommandations
Il est recommandé que la NTI améliore l'acccès aux listes des OID en inscrivant, par exemple, ces informations à un site web.

Il est également recommandé que la NTI fournisse plus fréquemment des mises à jour des listes au Gouvernement et aux OID.

Il est aussi recommandé que les gouvernements et la NTI rendent officiels leurs processus de distribution des listes des OID entre les parties et au sein de celles-ci.

Terres détenues en propriété conjointe

40.2.9 Toutes les dispositions de l'Accord qui s'appliquent aux terres inuit - y compris celles traitant des descriptions foncières, des arpentages et des limites, mais non les dispositions de la partie 3 du chapitre 19 - s'appliquent aussi aux terres détenues en propriété conjointe qui sont visées à l'article 40.2.8. Les pouvoirs dont dispose une OID en vertu de l'Accord à l'égard des terres inuit situées dans la zone d'utilisation et d'occupation égales sont exercés conjointement par l'OID et par Makivik.

Zones d'utilisation et d'occupation égales : autres avantages

40.2.12 Par dérogation à l'article 40.2.4 et sous réserve de l'article 40.2.13, dans les zones d'utilisation et d'occupation égales, les droits dont disposent les Inuit du Nunavut en vertu de l'article 5.6.39, de la partie 8 du chapire 5 et des chapitres 8, 9, 26, 33 et 34 s'appliquent également aux Inuit du Nord québécois; de plus, les responsabilités qui incombent à une OID aux termes de ces chapitres sont exercées par une organisation conjointement désignée à cette fin par la Tunngavik et par Makivik ou, en l'absence d'une telle désignation, par l'OID.

Exécutée avec constance. NTI demeure l'OID responsable de la mise en oeuvre de ces obligations. Un régime de cogestion provisoire a été établi entre la Makivik et la NTI. Le CNER, le CGRFN, le CAN et l'OEN comptent des membres de la Makivik.

Observations

Aucune.

Recommandations

Aucune.

Dispositions générales

41.1.1 Dès la ratification de l'Accord, le Gouvernement concède à l'OID le titre en fief simple relatif aux parcelles de terre décrites à l'annexe 41-1, y compris les mines et les minéraux susceptibles d'être découverts dans les limites de ces terres, à leur surface ou dans leur sous-sol.

Négligée. La NTI a désigné la *KitIA* en tant que détentrice de ce titre . Depuis la fin de la période d'évaluation, le titre a été concédé à la *KitIA* , tel que prescrit.

Observations

Cette obligation est maintenant exécutée.

Recommandations

Aucune.

Domaine d'application : Manitoba et zone marine à l'Est du Manitoba

Droits de récolte des Inuit

42.2.2 Les Inuit désignés par l'ORRF de Keewatin ont le droit de récolter, dans la zone marine de l'Est du Manitoba, les ressources fauniques nécessaires - compte tenu des activités de récolte visant les espèces concernées qu'ils effectuent à l'extérieur de cette région - pour satisfaire leurs besoins pour fins de consommation personnelle, familiale ou collective, sous réserve seulement des restrictions ou limites qui sont imposées par les organismes de gestion et qui sont nécessaires pour l'une ou l'autre des raisons suivantes :

a) donner effet à un objectif de conservation valable;
b) assurer la santé ou la sécurité du public, ou l'application de méthodes de récolte sans cruauté;
c) assurer la mise en oeuvre des conditions prévues par une entente internationale - compte tenu de la réserve prévue à cet égard par l'article 5.9.1 - qui étaient en vigueur à la date de ratification de l'Accord;
d) permettre l'exercice, par d'autres peuples autochtones, d'activités de récolte fondées sur un droit ancestral ou issu de traité, ainsi que l'exercice d'activités raisonnables de récolte par les autres personnes pratiquant de telles activités, sous réserve du fait que le droit des Inuit de récolter une espèce donnée :
   (i) ne peut faire l'objet de limites plus sévères ou de mesures de réglementation plus exigeantes que celles auxquelles sont assujettis les autres peuples autochtones récoltant la même espèce;
   (ii) a priorité sur les activités de récolte visant cette espèce qui sont exercées par des utilisateurs non autochtones;
e) limiter, de manière raisonnable, les activités ayant pour effet de perturber ou d'épuiser quelque espèce importante pour le tourisme;
f) à l'égard d'un parc ou d'une aire de conservation, assurer la mise en oeuvre des conditions d'une entente entre l'ORRF de Keewatin et l'organisme de gestion responsable du parc ou de l'aire de conservation en question.

42.2.4 Avant d'imposer une restriction ou une limite prévue à l'article 42.2.2, l'organisme de gestion compétent consulte le CGRFN et l'ORRF de Keewatin.

42.2.9 L'ORRF de Keewatin remet aux Inuit qu'elle désigne une attestation de leur désignation. Les Inuit munis de cette attestation peuvent exercer le droit de récolte prévu à l'article 42.2.2 sans être tenus de se procurer quelque licence ou permis ou d'acquitter quelque taxe ou droit que ce soit.

Négligée. Les organismes chargés de la mise en oeuvre de ces obligations n'était pas en mesure de faire état de procédures officielles ou de plans de mise en oeuvre . Toutes ces organisatioons ont mentionné l'entreprise d'activités au cours de la période d'évaluation, par exemple, le *Polar Bear Management Agreement* pour la Région de l'Ouest de la Baie d'Hudson, mais en général, les processus de réalisation de résultats n'ont pas fait l'objet d'une documentation.

Observations

Les responsabilités de mise en oeuvre de ces obligations ont été transférées du gouvernement territorial au gouvernement du Nunavut.

Recommandations

Il est recommandé que le Gouvernement et l'ORRF du Keewatin élaborent un plan d'action aux fins de la mise en oeuvre au cours de la prochaine période d'évaluation.

Conclusions au sujet du progrès des obligations

Le Tableau récapitulatif 2.1 fait le résumé du progrès des obligations. Dans l'ensemble, on a obtenu un succès considérable. Il est essentiel de reconnaître l'engagement et les efforts qui ont été consacrés à la réalisation de progrès aussi considérables. Toutefois, nombre d'obligations n'ont pas encore été pleinement exécutées.

Bien que légèrement simpliste, le tableau 2.1 illustre une situation extrêmement complexe selon une perspective particulière. Prière de tenir compte également de certains autres aspects dans le cadre de l'étude de cette information, y compris:

- Dans un petit nombre de cas, les parties ont volontairement décidé de reporter la mise en oeuvre;
- dans les cas où il n'y a pas eu occasion d'actualiser une obligation, cette obligation n'est pas incluse à l'analyse;
- dans nombre de cas, plus d'un organisme ou plus d'une partie doivent contribuer aux activités de mise en oeuvre avant qu'une obligation ne soit pleinement exécutée et,
- les obligations analogues ont été regroupées.

Ajoutons que nombre d'obligations sont de caractère permanent ou continu. Le tableau 2.1 ne révèle pas la qualité du processus de gestion sous-jacent et l'aptitude au maintien de bons résultats.

Tableau 2.1 - Tableau récapitulatif des progrès de mise en oeuvre

Domaines d'application	Articles	Essentiellement parachevée	Partiellement parachevée	Essentiellement inachevée	Nombre total d'obligations
Général	1, 2,4	2	2	1	5
Faune et récolte	5, 6	14	9	7	30
Camps, parcs et Aires de conservation	7, 8, 9	8	3	14	25
Institutions Gouvernementales	10, 11, 12, 13	8	10	2	20
Terres et Gestion des terres	14, 15, 19, 21,40,41,42	19	10	9	38
Embauchage inuit	23 uniquement	2	1	4	7
Marchés de l'État	24 uniquement	8	6	6	20
ERAI et gestion des ressources	25, 26, 27, 28	6	1	2	9
Archéologie et ethnographie	33, 34	9	1	3	13
Inscription inuit	35 uniquement	8	0	0	8
Comité de Mise en oeuvre	37, Transition	8	2	0	10
Organisations inuit désignées	39 uniquement	1	0	0	1
Autres organisations connexes	31, 32, 38	5	1	1	7
Totals récapitulatifs ire		**98**	**46**	**49**	**193**

Observations sur le progrès actuel: le comité d'évaluation a constaté la répétition de retards et de lenteur à entreprendre les activités, la tenue de nombreux pourparlers longs et pénibles et ne menant à rien, des changements d'opinion en matière de la mise en oeuvre de certaines obligations, des pertes de mémoire et de compétences

corporatives ainsi que la surconsommation de ressources sans véritables résultats. Cet état de choses permet au comité d'évaluation de déclarer que les résutats d'exécution des obligations auraient définitivement pu être plus favorables.

Les meilleurs résultats semblent découler de situations où les cadres de gestion ont entamé des discussions positives ou de situation où le Comité de mise en oeuvre a déterminé et appliqué des mécanismes de redressement. Les résultats les plus défavorables découlent de situations où les parties ou les organismes de mise en oeuvre ne sont pas parvenus à entamer des discussions positives et ont plutôt décidé d'énoncer leur position de manière unilatérale.

Lorsque le processus du Comité a été mis en application, il s'est avéré des plus efficaces. Au niveau des cadres, le processus a favorisé les échanges constructifs et la bonne coordination des efforts. Au niveau des exécutants, le processus du Comité a entraîné l'apport de solutions positives et pratiques, adaptables à toutes les parties. Le succès du Comité constitue un excellent point de départ à l'amélioration des activités de gestion dans le cadre de la mise en oeuvre.

Obstacles aux progrès futurs: Le comité d'évaluation ne s'est pas souvent heurté à une opposition déterminée. La plupart des représentants des parties et des organismes de mise en oeuvre se sont révélés sincèrement intéressés à la mise en oeuvre conforme des Ententes. La majorité des obstacles faisant entrave à la mise en oeuvre ont tendance à découler de problèmes systémiques ou du processus lui-même.

Actuellement, l'effort de mise en oeuvre exige une plus étroite collaboration, l'établissement de meilleures relations de travail et l'adoption de mécanismes de gestion considérablement plus efficaces.

Le chapitre 5 de ce rapport fait état des problèmes systémiques et des problèmes liés au processus et recommande l'apport d'importantes améliorations au processus de gestion de la mise en oeuvre.

3.0 EMBAUCHAGE DES INUIT AU SEIN DU GOUVERNEMENT

Ce chapitre porte sur les Plans d'embauchage des Inuit (PEI) et traite des sujets suivants :

- des PEI du gouvernement territorial;
- des PEI du gouvernement fédéral;
- de l'analyse des résultats actuels; et,
- des questions relatives aux PEI.

Évaluation quinquennale

L'article 23.7.1 stipule que :

> " Au cinquième anniversaire de la date de ratification de l'Accord ... le Comité de mise en oeuvre (CMO) 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 oeuvre détermine les mesures propres à corriger les lacunes observées dans la mise en oeuvre du présent chapitre et en recommande l'adoption. "

Cette évaluation quinquennale n'est pas partie intégrante de l'examen des Ententes prévu à l'article 37 de l'ARTN. L'article 37 porte sur l'ensemble de l'ARTN . Les dispositions de l'article 37 font l'objet de l'ensemble du rapport alors que les obligations et les analyses relatives à l'article 23, font l'objet spécifique du chapitre 3.

Responsabilité du CMO en matière de l'évaluation quinquennale

L'article 23.7.2 stipule que :

> " Les conclusions de cet examen indépendant ainsi que les recommandations du CMO sont regroupées et présentées dans le rapport annuel préparé par celui-ci. "

3.1 GOUVERNEMENT TERRITORIAL

Les PEI des ministères et organismes suivants ont fait l'objet de cette évaluation :

- le ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation (MECF);
- Le Secrétariat du Conseil de Gestion Économique (SCGE);
- le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS);
- le ministère de la Justice (Justice);
- le ministère des Affaires municipales et communautaires(MAMC);
- la Société d'habitation des Territoires du Nord-Ouest(SHTN-O);
- le ministère des Services et des Travaux publics (MSTP);
- le ministère du Développement des ressources naturelles et des ressources financières (MDRNRF); et,
- le ministère des Transport(MT).

3.1.1 Élaboration des plans

L'élaboration des plans d'embauchage incombait à chaque ministère ou organisme gouvernemental. Cependant un cadre de gestion du ministère de l'Éducation, de la Culture et de la Formation été affecté à la coordination et au soutien des activités de développement des PEI. Ceci a eu pour effet d'optimiser l'efficacité générale. Les PEI du gouvernement territorial ont tous été élaborés dans les délais prescrits.

La Nunavut Tunngavik Inc. (NTI) n'a pas participé de façon significative à l'élaboration et à la réalisation des PEI, tel que stipulé par l'article 23.2.2. Il semble également qu'aucune des parties n'ait pris l'initiative d'élaborer conjointement les plans d'embauchage.

3.1.2 Contenu

Le tableau 3.1 figurant à la page suivante fait l'analyse du contenu des PEI du gouvernement territorial. En général, les PEI contenaient la matière exigible suivante :

- les niveaux actuels de représentation inuit;
- la détermination des secteurs de sous-représentation;
- l'énoncé des délais d'exécution et des objectifs à court et moyen terme;
- les besoins opérationnels et les taux d'attrition;
- l'élimination des exigences gonflées en matière de scolarité et d'expérience de travail ;
- les plans de recrutement, de diffusion d'avis de concours, et de formation en cours d'emploi; et,
- la promotion des programmes de formation en cours d'emploi, de stage et d'apprentissage, et de formation aux réalités interculturelles.

Les PEI révélaient généralement des lacunes dans les domaines suivants :

- l'analyse des postes réguliers à temps plein et à temps partiel;
- la détermination de l'intérêt des Inuit à l'acquisition de compétences;
- l'adoption de mesures compatibles avec le principe du mérite;
- l'analyse des systèmes et pratiques relatifs au personnel;
- la détermination des obstacles potentiels;
- l'utilisation de diverses mesures de test visant à éviter les préjugés culturels;
- la participation des Inuit en tant que membres des comités de sélection;
- le recours à des mesures s'étant révélées efficaces ailleurs que dans les TN-O,en vue de l'atteinte d'objectifs analogues; et,
- l'utilisation de mécanismes de contrôle continu pertinents.

Tableau 3.1 - Analyse des PEI du gouvernement territorial

		MDR NRF	SCGE	MSSS	MEA CMO	Justice	MA MC	SHNT -O	MTSP	MT
Production en temps opportun										
23.4.1	Premier PEI préparé dans les trois ans	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
	Date disponible	Jul 96	Jul 96	Jul 96	Jul 96	Jul 96	Jul 96	Jul 96	Jul 96	Jul 96
Matière Exigible										
23.4.2	Un Plan d'Embauchage des Inuit devrait comporter les éléments suivants :									
(a)	La détermination des niveaux actuels d'embauchage des Inuit	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
	La détermination des secteurs de sous-représentation, par domaine d'emploi	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
	L'analyse des postes réguliers à temps plein et à temps partiel	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
(b)	L'énoncé des objectifs numériques à court et à moyen terme	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
	L'horaire d'augmentation des objectifs numériques dans les secteurs de sous-représentation	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
	La détermination du nombre d'Inuit qualifiés ou intéressés à acquérir les compétences	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
	Les besoins opérationnels prévus	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
	Les taux d'attrition prévus	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
(c)	L'analyse des systèmes relatifs au personnel	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
	L'analyse des politiques et procédures	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
	La détermination des obstacles potentiels	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
(d)	Les mesures compatibles avec le principe du mérite	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
(i)	L'élimination des exigences scolaires gonflées	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
	L'élimination des exigences gonflées en matière d'expérience de travail	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
	L'utilisation de mesures de test visant à éviter les préjugés culturels	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
(ii)	Le recrutement intensif	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
	La diffusion d'avis de concours dans la région du Nunavut	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
	L'affichage en Inuktitut	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
(iii)	La description de tâches exigeant la connaissance de la culture et de la société	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non

	inuit									
(iv)	La participation des Inuit en tant que membres des comités de sélection	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
(v)	La prestation de services de counselling	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
(vi)	Le perfectionnement en cours d'emploi	Oui	Non	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
(vii)	La promotion des programmes d'apprentissage de stage et de formation en cours d'emploi	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
(viii)	Les programmes de formation spécialisée	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
(ix)	Le recours à des mesures efficaces utilisées par d'autres gouvernements	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
(x)	La formation aux réalités interculturelles	Oui	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
(e)	L'affectation d'un cadre supérieur chargé de la surveillance	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Oui	Oui	Oui	Oui
(f)	Les mesures de contrôle et de rapport	Oui	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non

Conclusions

Dans l'ensemble, le gouvernement territorial a fait un effort digne de mention en vue d'élaborer ses PEI. Malgré l'observation de certaines lacunes, il faut dire que les plans étaient réalisables et les attentes, raisonnables.

3.1.3 Innovation et Apprentissage

En tant que nouvelle initiative visant à combler les écarts existant entre les Inuit et leur culture, et les pratiques d'embauchage au sein des gouvernements, l'élaboration des PEI exigeait une certaine mesure d'innovation et de créativité.

Les ministères du gouvernement territorial ont mis plusieurs approches à l'essai. Parmi celles-ci, les stratégies suivantes se sont avérées efficaces :

- les programmes de formation directement reliée à l'acquisition des compétences exigibles à un poste, intégrés à la formation pertinente en milieu de travail;
- les affectations directes;
- les nouveaux programmes post-secondaires offerts par le Collège de l'Arctique du Nunavut; et,
- la subvention des programmes destinés aux élèves du cycle secondaire.

Le gouvernement territorial a également réussi à identifier les approches inadéquates, ainsi que les futurs secteurs d'expérimentation.

Conclusions

Bien que le gouvernement territorial ait fait un effort adéquat en vue de trouver de nouveaux moyens d'intégrer les Inuit et leur culture au milieu de travail, on ne peut parler d'effort remarquable.

3.1.4 Mécanismes de contrôle continu et mesures de redressement

Bien que le contrôle du niveau d'embauchage des Inuit soit assuré de manière acceptable, il semble que la majorité des mesures de contrôle ou surveillance soient axées sur cet aspect.

Le contrôle continu des activités relatives à l'élaboration des PEI par rapport aux plans et aux délais d'exécution prévus ne s'est pas déroulé de manière aussi efficace. Ajoutons qu'en général, dans les cas où les mécanismes de surveillance ont fait un progrès insuffisant, aucune mesure de redressement n'a été apportée. On cite d'autres priorités expliquant la faible efficacité des mesures de contrôle continu et des mécanismes de redressement adéquats.

Il serait souhaitable d'affecter un cadre supérieur au contrôle de la mise en oeuvre des PEI et de prévoir l'examen périodique du progrès des activités de chaque organisation gouvernementale en matière de PEI.

En pratique, il semble que les cadres supérieurs dont l'ARTN fait état aient été remplacés par des gestionnaires de niveau moyen, chargés de certaines responsabilités en matière des PEI.

Conclusions

Il faut admettre qu'on a effectivement exercé un contrôle continu, particulièrement en ce qui touche les niveaux d'embauchage des Inuit. Cependant, il est essentiel d'optimiser l'efficacité des mécanismes de contrôle de la mise en oeuvre des activités et des mesures de redressement s'y rapportant.

3.2 GOUVERNEMENT FÉDÉRAL

Les PEI des organismes gouvernementaux suivants ont été examinés :

- le ministère des Pêches et Océans (MPO);
- le ministère des Travaux public et des Services gouvernementaux(MTPSG) ;
- le ministère des Affaires indiennes et du Nord (MAINC);
- Parcs Canada (Parcs);
- le ministère de la Justice; et,
- le ministère du Développement des ressources humaines(MDRH).

3.2.1 Élaboration des plans

Tel que prévu, chaque ministère ou organisme gouvernemental s'est acquitté de l'élaboration de ses PEI. Notons que contrairement au cas du GTN-O, les PEI élaborés par les ministères et organismes fédéraux n'ont pas fait l'objet d'un contrôle continu.

La Nunavut Tunngavik Inc. (NTI) n'a pas contribué de manière significative à l'élaboration et à l'actualisation des PEI, tel que stipulé à l'article 23.2.2. Il semblerait également qu'aucune des parties n'ait pris l'initiative de réaliser ces plans conjointement.

3.2.2 Contenu

Le tableau 3.2 figurant à la page suivante fait l'analyse du contenu des PEI du gouvernement fédéral. Dans l'ensemble, les PEI contenaient la matière exigible suivante :

- les niveaux actuels d'embauchage des Inuit;
- la détermination des objectifs à court et moyen terme;
- la promotion des programmes en place; et,
- les plans de formation interculturelle.

Les PEI comportaient des lacunes en ce qui a trait aux éléments suivants :

- la détermination des secteurs de sous-représentation;
- l'analyse des postes réguliers, à temps plein et à temps partiel;
- l'énoncé des délais d'atteinte des objectifs;
- la détermination des obstacles potentiels;
- l'analyse des pratiques et systèmes relatifs au personnel;
- les plans d'élimination des exigences artificiellement gonflées en matière de scolarité et d'expérience de travail;
- les plans de recrutement intensif; et,
- l'utilisation de mécanismes de contrôle continu pertinents.

Compte tenu de la présence accrue du gouvernement fédéral au Nunavut, il serait souhaitable de réexaminer la pertinence des PEI en place.

3.2.3 Mécanismes de contrôle continu et mesures de redressement

Sauf dans le cas du ministère des Affaires indiennes et du Nord, il semble qu'au niveau fédéral, la surveillance et la gestion des activités relatives aux PEI n'aient pas été assurées par un cadre supérieur. Il est donc difficile de déterminer l'ampleur et la qualité des activités de contrôle continu et de l'application des mesures appropriées. Bien que l'on constate effectivement certains efforts à cet égard, cela semble être l'exception plutôt que la règle.

Tableau 3.2 – Analyse des PEI du gouvernement fédéral

		MPO	TPSG	MAINC	Parcs	Justice	DRHC
Production en temps opportun							
23.4.1	Premier PEI préparé dans les trois ans	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
	Date disponible	Jul 96	Jul 96	Sans date	Sans date	Jul 96	Jun 96
Matière Exigible							
23.4.2	Un Plan d'Embauchage des Inuit devrait comporter les éléments suivants :						
(a)	La détermination des niveaux actuels d'embauchage des Inuit	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Oui
	La détermination des secteurs de sous-représentation, par domaine d'emploi	Non	Non	Non	Non	Non	Non
	L'analyse des postes réguliers à temps plein et à temps partiel	Oui	Non	Non	Non	Non	Non
(b)	L'énoncé des objectifs numériques à court et à moyen terme	Non	Oui	Oui	Oui	Non	Oui
	L'horaire d'augmentation des objectifs numériques dans les secteurs de sous-représentation	Non	Non	Oui	Oui	Non	Oui
	La détermination du nombre d'Inuit qualifiés ou intéressés à acquérir les compétences	Non	Non	Non	Non	Non	Non
	Les besoins opérationnels prévus	Oui	Non	Oui	Oui	Non	Oui
	Les taux d'attrition prévus	Non	Non	Non	Oui	Non	Non
(c)	L'analyse des systèmes relatifs au personnel	Non	Non	Non	Non	Non	Non
	L'analyse des politiques et procédures	Non	Non	Non	Non	Non	Non
	La détermination des obstacles potentiels	Non	Non	Non	Non	Non	Non
(d)	Les mesures compatibles avec le principe du mérite	Non	Non	Non	Non	Non	Non
(i)	L'élimination des exigences scolaires gonflées	Non	Non	Oui	Non	Non	Non
	L'élimination des exigences gonflées en matière d'expérience de travail	Non	Non	Oui	Non	Non	Non
	L'utilisation de mesures de test visant à éviter les préjugés culturels	Non	Non	Oui	Oui	Non	Oui
(ii)	Le recrutement intensif	Non	Maybe	Oui	Oui	Non	Oui
	La diffusion d'avis de concours dans la région du Nunavut	Non	Haussée	Haussée	Non	Non	Haussée
	L'affichage en Inuktitut	Non	Non	Oui	Oui	Non	Oui
(iii)	La description de tâches exigeant la connaissance de la culture et de la société inuit	Non	Non	Oui	Oui	Non	Oui
(iv)	La participation des Inuit en tant que membres des comités de sélection	Oui	Non	Oui	Oui	Non	Oui
(v)	La prestation de services de counselling	Non	Non	Oui	Non	Non	Oui
(vi)	Le perfectionnement en cours d'emploi	Non	Non	Oui	Oui	Non	Oui
(vii)	La promotion des programmes d'apprentissage de stage et de formation en cours d'emploi	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui
(viii)	Les programmes de formation spécialisée	Frais OID	Non	Oui	Oui	Oui	Oui
(ix)	Le recours à des mesures efficaces utilisées par d'autres gouvernements	Non	Non	Oui	Non	Non	Oui
(x)	La formation aux réalités interculturelles	Oui	Non	Oui	Oui	Oui	Oui

(e)	L'affectation d'un cadre supérieur chargé de la surveillance	Oui	Non	Oui	Oui	n/a	Non
(f)	Les mesures de contrôle et de rapport	Non	Non	Non	Discuté e	Non	Discuté e

3.3 ANALYSE DES RÉSULTATS DE L'EMBAUCHAGE

Ce chapitre examine les résultats de l'embauchage en termes de l'augmentation du nombre d'employés inuit, depuis l'élaboration des PEI. Les données disponibles révèlent un rendement inchangé. Aucune analyse n'a été effectuée en vue d'établir la cause de ce rendement insuffisant.

3.3.1 Résultats de l'embauchage au sein du gouvernement territorial

Le tableau 3.3 illustre les niveaux d'embauchage atteints par chaque ministère ou organisme du gouvernement territorial.

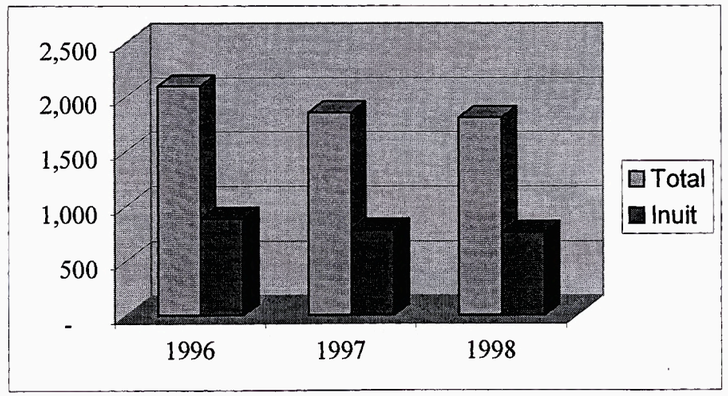
Tableau 3.3 - Gouvernement territorial – % de la main-d'oeuvre Inuit par ministère

Ministère ou organisme gouvernemental	1996	1997	1998
MDRNRF	36	22	42
SCGE	49	46	63
MSSS	38	41	37
MEACMO	47	47	47
Justice	30	27	26
MAMC	24	24	32
SHTN-O	24	43	42
MSTP	47	38	41
MT	39	47	37
Sommes globales	42	42	42

Source : Rapport Annuel sur les Plans d'embauchage des Inuit, GNT-O, mars, 1999

Le tableau 3.4 fait état des tendances relatives aux niveaux d'embauchage des Inuit à la fonction publique du gouvernement territorial, dans la région du Nunavut.

Tableau 3.4 – Niveaux d'embauchage au gouvernement territorial, dans la région du Nunavut



Bien que le pourcentage d'Inuit à l'emploi de la fonction publique du gouvernement territorial soit demeuré constant, le nombre d'Inuit à l'emploi de la fonction publique du gouvernement territorial a diminué, proportionellement à la réduction générale des effectifs du GNT-O, au Nunavut.

3.3.2 Résultats de l'embauchage au sein du gouvernement fédéral

Les ministères et organismes du gouvernement fédéral au Nunavut, n'ont offert que très peu de documentation au sujet de l'embauchage des Inuit.

Le ministère des Affaires indiennes et du Nord est le seul à avoir fourni des informations récentes. Le tableau 3.5 fait état des taux d'embauchage des Inuit dans la région du Nunavut, par domaine professionnel.

Tableau 3.5 - MAINC – % de la main-d'oeuvre inuit par domaine professionnel

Domaine professionel	1996	1999
Cadres\gestionnaires supérieurs	0	50
Exécutants	60	60
Soutien administratif	0	75
Taux général	38	61

Source : Représentation Inuit, 1999, 1996, MAINC.
Note : Les données de 1999 font état de 11 Inuit à l'emploi du MAINC.

Conclusions

En raison d'une insuffisance de données, il est impossible de se prononcer au sujet de l'embauchage des Inuit au sein de la fonction publique du gouvernement fédéral et de juger de l'efficacité des méthodes utilisées.

Grâce aux observations et aux données anecdotiques disponibles, le comité d'évaluation peut effectivement attester de l'embauchage des Inuit au sein de la fonction publique du gouvernement fédéral dans la région du Nunavut. Il est à noter cependant, que le comité d'évaluation ne dispose d'aucune donnée relative aux mécanismes de contrôle continu.

3.4 QUESTIONS RELATIVES AUX PEI

Cette partie du rapport traite des éléments suivants en matière de PEI :

- de l'évaluation de l'effort général à l'égard des dispositions de l'article 23;
- du rôle du Comité;
- de la connaissance des questions relatives à l'embauchage des Inuit;
- des PEI au palier municipal;
- des risques inhérents à la précipitation des événements;
- du remaniement des objectifs des PEI, en fonction de l'âge de la main-d'oeuvre active; et,
- des domaines d'emploi privilégiés.

3.4.1 Évaluation de l'effort général d'application de l'article 23

Les Plans d'embauchage des Inuit ont eu de bons résultats, ont entraîné des activités expérimentales créatives et certains efforts sur le plan de la formation. De plus, la détermination d'objectifs numériques visant les niveaux d'embauchage des Inuit a permis de ramener cette question à l'esprit des gestionnaires du gouvernement fédéral. Ceci dit, l'actualisation des dispositions de l'article 23 s'est soldée par un plus grand nombre d'échecs que de succès.

Par ailleurs, le Plan unifié des ressources humaines au Nunavut (PURHN), constitue un bon exemple de coopération à la réalisation des objectifs visés par l'article 23, toutefois, cette stratégie n'a pas été conçue en vue de remplacer quelque obligation que ce soit.

Lacunes sur le plan des principales responsabilités

Les activités d'actualisation de l'article 23 comportaient les lacunes suivantes :

- l'analyse de la main-d'oeuvre s'est révélée inadéquate;
- il existe des lacunes considérables sur le plan des activités relatives aux PEI, et ce, aux deux paliers de gouvernement;
- les PEI n'ont pas été affichés, et ont parfois été appliqués de façon inégale;
- au gouvernement fédéral, les résultats n'ont pas fait l'objet de l'application d'un contrôle continu;
- les Plans de formation préalable à l'emploi ont été essentiellement négligés; et,
- malgré la coobligation visant un effort conjoint, la collaboration s'est avérée être l'exception plutôt que la règle.

Ces points sont l'essence de l'article 23. Les échecs dans les domaines cités ci-haut font état de l'inaptitude générale en matière de conformité à l'objet de cet article.

Absence de responsables

Les activités d'actualisation de l'article 23 ont été minées par les rotations de personnel et par un manque de coordination et de vision.

Par exemple, la NTI et le gouvernement fédéral sont tous deux conscients des problèmes que comporte la mise en oeuvre des programmes de formation préalable à l'emploi (FPE) et, malgré l'exigence de collaboration entre le gouvernement et les Inuit, ni l'une ni l'autre des parties n'a décidé d'y réagir. Chacune des parties semble s'être mise en attente.

Dans le cas du gouvernement territorial, les efforts de mise en oeuvre des PEI, y compris la désignation d'un cadre supérieur chargé de veiller à l'efficacité des PEI ont entraîné de meilleurs résultats.

Il serait souhaitable que le poste de cadre supérieur responsable de la gestion des projets, soit adopté par toutes les parties. Ces trois cadres de gestion seraient responsables envers les parties, de veiller à la coordination de l'actualisation conjointe de toutes les dispositions prescrites à l'article 23. A cette fin également, le Comité devrait déterminer les responsabilités de collaboration avec les gestionnaires de

projets de chaque partie et assurer la surveillance des progrès de ces derniers sur le plan de la réalisation de toutes les obligations.

Point de mire des efforts de conformité

Le comité d'évaluation constate que les efforts de conformité sont davantage axés sur les détails portant sur le contenu exigible que sur l'efficacité globale. Les inquétudes exprimées à cet égard par le CMO ou par l'une des parties, ont fait l'objet de discussions portant davantage sur des aspects techniques, que sur l'importance de veiller au succès des Inuit, en milieu de travail.

De plus, en ce qui a trait au manque de coopération, il est inutile et il ne suffit pas que l'une des parties laisse sous-entendre que la faute incombe à l'autre. Il serait préférable d'adopter une approche plus positive voulant que les parties identifient et élaborent conjointement des méthodes plus efficaces.

Conclusions

Les parties n'ont pas réussi à réaliser pleinement la mise en oeuvre des dispositions de l'article 23.

Si l'ARTN avait pour objet de déterminer des moyens efficaces et novateurs en vue de favoriser l'autonomie des Inuit par l'occupation d'un emploi, il faut alors admettre que les objectifs de l'article 23 n'ont pas été atteints.

Notons également l'absence notoire de collaboration entre le gouvernement et les Inuit, coopération prescrite à l'article 23. Toutes les parties ont leur part de responsabilité à cet égard.

Les Inuit n'ont pas profité pleinement de plusieurs des avantages potentiels prévus à l'article 23.

L'article 23 ne vise pas uniquement l'atteinte des objectifs numériques de participation inuit. Cet article entend aussi le besoin de fournir aux Inuit l'aide et l'appui nécessaires à leur succès dans le monde du travail. L'examen des activités d'actualisation de l'article 23 révèle qu'en général, cet objectif a été négligé.

Chacune des parties pourrait s'acquitter de ses responsabilités de manière plus conforme et plus efficace, et chacune devra redoubler les efforts de mise en oeuvre en vue de rencontrer les exigences de cet article.

Recommandations

Il serait souhaitable que les parties réentreprennent leurs efforts en fonction d'une nouvelle initiative de réalisation des dispositions principales de l'article 23.

Chaque partie devrait désigner un directeur de projet chargé de veiller à la collaboration de chacun et d'encourager le déploiement d'un effort renouvelé en vue de l'acquittement de toutes les obligations figurant à l'article 23.

Il serait souhaitable que le Comité assigne un membre de son personnel à l'observation du progrès des nouvelles activités.

Les parties pourraient établir un groupe de travail conjoint comptant tous les directeurs de projets, en vue du partage des méthodes d'actualisation des obligations et des connaissances acquises en cours de projet.

3.4.2 Le rôle du Comité de mise en oeuvre (CMO)

Il incombe au Comité de " superviser et guider " la mise en oeuvre de l'Accord.

Nombre des lacunes observées sur le plan de l'acquittement des obligations prévues à l'article 23 auraient pu être évitées si le Comité avait su veiller à la solution des problèmes en temps opportun et de manière plus appropriée. Bien que le Comité ait consacré temps et efforts à l'examen de certaines questions (par ex :

à l'étude du marché du travail), il est demeuré silencieux en ce qui a trait aux programmes de formation préalable à l'emploi (FPE).

En raison du succès mitigé de l'actualisation de l'article 23, le Comité, en tant que seul organisme collectif disposant d'un pouvoir d'action, se devait d'intervenir et d'adopter les mesures de redressement nécessaires à la protection des efforts investis et des bénéfices potentiels pour les Inuit.

Les chances de réussite se sont bel et bien présentées, mais auraient exigé une intervention en temps opportun en vue de soutenir l'efficacité de l'effort de mise en oeuvre. A cette fin, en raison de son mandat de surveillance et de direction, le Comité est manifestement l'organisme de choix. Si le Comité néglige l'adoption de mesures de redressement, il faut inévitablement s'attendre au même genre de résultats, à l'avenir.

Il semble que le Comité ne dispose pas des instruments nécessaires à la surveillance et aux prises de décisions relatives aux PEI et aux obligations prescrites à l'article 23 (par ex : des outils de rapport efficace des résultats, de repérage précis, de détermination des mécanismes de décision, etc.).

Recommandations

Il est recommandé que le Comité assume activement le contrôle et la direction de la gestion des activités d'actualisation des dispositions de l'article 23.

Il serait souhaitable que le Comité adopte une attitude de réaction anticipatoire en matière de contrôle des résultats et qu'il intervienne lorsque les activités ne sont pas conformes aux obligations prescrites.

Le Comité se doit d'élaborer de meilleurs instruments de gestion applicables à la surveillance et aux prises de décisions pertinentes à l'article 23.

3.4.3 Connaissance des questions relatives à l'embauchage des Inuit

Présentement, les questions portant sur l'embauchage des Inuit au sein de la fonction publique des gouvernements, sont plutôt mal connues. Puisque l'élaboration et l'exécution des PEI ne se sont pas déroulées de façon tout à fait conforme et que le suivi s'est avéré plus ou moins adéquat, il est mal aisé d'en arriver à des conclusions. Ajoutons toutefois, qu'il ne va pas de soi que la pleine réalisation des objectifs des PEI entraîne l'atteinte des objectifs numériques visés en termes de la participation inuit.

Il va sans dire que les PEI ont toujours besoin d'être élaborés et actualisés de façon adéquate, mais il faut admettre qu'il est fort possible que d'autres obstacles doivent être surmontés avant d'atteindre les résultats visés.

Le comité d'évaluation a relevé de nombreux cas où les efforts positifs des gestionnaires du gouvernement n'ont eu à peu près aucune répercussion. Ceci laisse donc supposer que d'autres facteurs sont en jeu, bien qu'il soit difficile de déterminer précisément de quoi il s'agit.

Si les parties s'accordent à dire qu'elles visent la réalisation d'un objectif commun, plutôt que la stricte élaboration de plans, il est logique de tenter de discerner tout élément faisant obstacle à la réussite, et le cas échéant, de déterminer ce à quoi l'on devrait s'attendre de la part des gestionnaires du gouvernement en termes de la résolution de ces problèmes.

Malgré l'absence de documentation à cet effet, il est probable que les activités relatives aux PEI aient contribué à la création d'avantages connexes. Certaines données anecdotiques indiqueraient qu'un nombre considérable d'Inuit aient bénéficié des programmes de formation du gouvernement pour ensuite occuper d'autres emplois, y compris des emplois au sein d'organisations inuit.

D'abord et avant tout, il est essentiel de déterminer s'il existe d'autres facteurs agissant sur les chances de succès des objectifs visés par l'article 23, et le cas échéant, de les identifier. Donc, un examen approfondi de la situation s'imposerait.

Cet examen devrait comporter les observations pertinentes aux résultats actuels afin d'en déterminer les forces et les faiblesses. Ceci pourrait s'avérer un bon point de départ à l'exercice d'identification des causes et effets.

Recommandation

Il serait souhaitable que le Comité entreprenne une étude approfondie de toute question pouvant faire entrave à l'augmentation des niveaux de participation des Inuit au sein de la fonction publique.

3.4.4 PEI municipaux

Il y a désaccord au sujet de la pertinence des PEI dans le cas des municipalités.

L'article 23 est applicable aux municipalités tel que le précise la définition de cet article voulant que :

> "[... emploi au gouvernement.] Y sont assimilés ... les postes à l'égard desquels une municipalité est l'employeur. "

L'énoncé des objectifs de l'article 23 précise que l'objet de l'article est :

> " ... d'accroître, à un niveau représentatif, le nombre d'Inuit qui occupent un emploi au gouvernement ... "

On entend par " organisations gouvernementales " les organismes ayant un rôle essentiel à l'élaboration des PEI, conformément à la définition suivante :

> " organisation gouvernementale " S'entend des ministères ou autres organismes analogues au sein du Gouvernement, dans la région du Nunavut.

Notons que " Gouvernement " s'entend soit du gouvernement fédéral ou du gouvernement territorial. Cette définition ne fait pas état des gouvernements municipaux.

Dans ce cas, il est possible d'aller dans un sens ou dans l'autre. La situation n'en est pas plus limpide à l'examen rétrospectif des PEI ou en tenant compte de leur contexte. D'une part, dans plusieurs collectivités de la région du Nunavut, le gouvernement municipal est le principal employeur d'Inuit au sein de la fonction publique des gouvernements. D'autre part, on ne semble pas s'attendre à avoir à inclure les gouvernements municipaux, à l'avenir, tel qu'en atteste l'absence de fonds attribués à ce palier de gouvernement en vue de l'actualisation des obligations prescrites à l'article 23.

Puisque les objectifs énoncés par écrit sont pour le moins ambigus, il devient nécessaire d'envisager l'adoption d'une solution pratique.

Avant d'exiger le déploiement d'effectifs en vue de l'élaboration de PEI au niveau municipal, il faut d'abord mesurer les taux de succès ou d'échec de l'embauchage des Inuit au sein des gouvernements municipaux.

Lorsqu'il est établi que le niveau d'embauchage des Inuit au sein d'un gouvernement municipal est considérablement inférieur à l'objectif visé, cette municipalité devrait être tenue d'élaborer un PEI.

Si l'on oblige les municipalités comptant déjà un nombre supérieur d'Inuit à leur emploi à élaborer des PEI, le processus fera inévitablement l'objet de la critique. Ceci portera aussi atteinte à la crédibilité du processus aux yeux des responsables de sa mise en oeuvre. Dans les communautés où l'on constatera l'existence de problèmes en matière de représentation inuit, il serait souhaitable d'adopter un plan d'action en vue d'accroître le niveau de représentation.

La meilleure solution est probablement la surveillance et l'observation systématiques de toutes les municipalités sur une base annuelle, et d'exiger l'élaboration et l'actualisation d'un PEI lorsque le niveau de représentation inuit est inférieur à l'objectif numérique visé.

Recommandations

Il est recommandé que chaque municipalité fasse rapport, une fois l'an, de son taux d'embauchage des Inuit.

Il serait souhaitable que le gouvernement territorial prépare un état annuel des niveaux de représentation inuit au sein des gouvernements municipaux et qu'il le présente au Comité, annuellement.

Lorsque le niveau de représentation inuit au sein d'un gouvernement municipal est inférieur à l'objectif numérique, le Comité, avec l'appui du ministre en cause, devrait exiger que cette municipalité élabore un PEI triennal.

3.4.5 Risques inhérents à la précipitation des événements

Les entretiens avec les gestionnaires du gouvernement et avec d'autres intervenants en mesure d'observer les résultats de premier plan de l'actualisation de l'article 23, révèlent que les gestionnaires inuit sont peut-être promus et poussés à assumer certaines responsabilités, prématurément.

Le comité d'évaluation a constaté :

- certaines inquiétudes tant chez les gestionnaires inuit et que chez les gestionnaires non-inuit;
- qu'il y a une concurrence pour les gestionnaires et employés inuit; et
- un taux élevé de changement d'emploi et de renouvellement du personnel où il y a représentation inuit.

L'information disponible était plus souvent qu'autrement de caractère anecdotique, et faissait état de certaines inquiétudes à l'égard des possibilités de surmenage des meilleurs espoirs inuit, d'une perte de confiance en soi chez les Inuit dotés d'un bon potentiel, en conséquence d'avoir été prématurément poussés dans des situations qu'ils n'étaient pas encore prêts à assumer et d'avoir ainsi été exposés à l'échec. Bien que certains individus réagissent favorablement à l'intensification des responsabilités individuelles, il est fort probable que bon nombre d'Inuit vivent des expériences négatives sur ce plan.

Il demeure impossible de se prononcer sur cette question en raison du peu de données receuillies par le comité d'évaluation. Ainsi, la question est présentée à titre " d'alerte " à un problème potentiel.

Si ce problème est effectivement une réalité, il doit être abordé avec précaution. Il faut à tout prix éviter de porter atteinte aux meilleurs talents de gestion chez les Inuit. Il ne faut pas non plus laisser certaines préoccupations infondées justifier la restriction des possibilités d'avancement des gestionnaires inuit. La question exige une approche et un entendement plus poussés.

Recommandation

La NTI devrait examiner les effets de l'intensification rapide des responsabilités sur les Inuit, afin de mieux saisir tous les aspects de la question et de déterminer la nécessité d'y répondre.

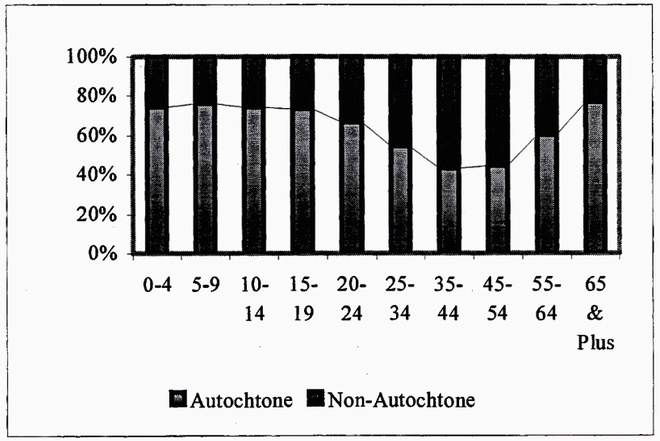
3.4.6 Le remaniement des objectifs des PEI en fonction de l'âge de la main-d'oeuvre active

En vertu des dispositions de l'ARTN, la représentation inuit au gouvernement devrait idéalement être proportionnelle au nombre d'Inuit que compte la population générale. Ce type de rapport est facile à comprendre, à communiquer et à calculer. En l'absence d'autres mesures, cette approche est logique et charge les gestionnaires du gouvernement de lever tous les obstacles faisant entrave à l'équité en matière d'emploi.

Cependant, la disponibilité de main-d'oeuvre inuit active, constitue un des facteurs complètement hors du contrôle des gestionnaires. Les profils des populations inuit et non-inuit sont marqués d'importantes différences.

Le tableau 3.6 dresse le profil, par groupe d'âge, des populations autochtones et non-autochtones dans les TN-O, à partir des données du Recensement de 1996. Les profils sont similaires dans le cas des populations de la région du Nunavut.

Tableau 3.6 - Analyse des populations autochtones par groupe d'age



Source : Bureau des statistiques des TN-O, Analyse de l'identité autochtone, Recensement de 1996

La main-d'oeuvre inuit active, à la disposition des gestionnaires gouvernementaux, est d'environ 50% à 70%, selon le groupe d'âge. Cet écart comporte deux aspects qu'il est essentiel de comprendre. Dans une certaine mesure, le phénomène est attribuable à l'importation de travailleurs et de leurs familles. La main-d'oeuvre active du Nunavut compte toutefois suffisamment de résidants permanents non-inuit pour justifier l'adaptation des objectifs numériques à l'âge de la population apte au travail.Le désir de motiver les gestionnaires à trouver des moyens novateurs de surmonter les obstacles qui affligent les Inuit, doit comporter des objectifs réalistes.

Un des principes fondamentaux des politiques de gestion et des comportements humains veut que l'on ne tente pas d'atteindre et qu'on ne tienne aucun compte de ce qui est, en fait, inaccessible. Les objectifs que l'on considère accessibles sont les agents de motivation les plus efficaces. La détermination des objectifs en matière d'embauchage des Inuit, en proportion égale à l'âge de la main-d'oeuvre active, plutôt qu'en fonction de la taille de la population constitue un objectif réalisable à moyen terme, probablement au cours des prochains cinq ans.

Si cette formule entraîne des résultats inadéquats ou insatisfaisants, il est toujours possible de l'abandonner à la fin de cette période.

Calcul d'un pourcentage-cible pour l'embauchage des Inuit

La liste d'inscription de la NTI détermine qui est considéré comme étant un Inuk. Cette liste contient aussi les coordonnées de tout Inuk qui y figure, y compris l'âge de chacun. Le rapport entre le nombre d'Inuit aptes au travail et le total de la main-d'oeuvre active peut être établi à partir du nombre d'inscriptions à la liste de la NTI et des estimations de la taille actuelle de la population.

De plus, les objectifs numériques concernant l'embauchage des Inuit devraient être formulés tant en termes des pourcentages visés qu'en terme du nombre d'emplois visés. La formule suivante est un exemple de ce genre de calcul indexé.

$$EI = \frac{(RIT - IA18\text{-}IA66)}{(PT - NA18\text{-}NA66)} \times (EI + EEN)$$

Interprétation : EI=emplois pour les Inuit; EMN=emplois au sein des ministères de la région du Nunavut; EEN=emplois pour le compte du Nunavut,à l'extérieur du Nunavut; RIT=représentation inuit totale; IA18=Inuit âgés de 18 ans ou moins; IA66=Inuit âgés de plus de 65ans; PT=population totale du Nunavut; NA18=population du Nunavut âgée de 18 ans ou moins; NA66=population du Nunavut âgée de 65 ans et plus.

Là où les emplois au sein de la fonction publique du gouvernement sont étroitement liés à des questions particulières à la région du Nunavut, ceux-ci devraient figurer au calcul du nombre d'emplois, sans égard à l'endroit où les fonctionnaires ont choisi d'établir ces postes.

Certains ajustements supplémentaires pourraient être apportés afin de faire inclusion d'autres variables tel les taux d'inscription à la main-d'oeuvre active.

Plutôt que de charger chaque ministère du calcul de ses propres pourcentages-cibles, et plutôt que de laisser une des parties en décider unilatéralement, il serait préférable que la détermination des pourcentages soit le résultat d'un commun accord ainsi que la décision conjointe des parties et des cadres de gestion.

La vérification annuelle des résultats obtenus par chaque ministère devrait également être menée conjointement au moyen de mécanismes de confirmation du statut d'inscription des employés qui ont déclaré être Inuit.

Les gestionnaires du gouvernement sont plus susceptibles d'adhérer à un processus s'il y ont pris part, en déterminant, dans le cas présent, leurs objectifs de rendement respectifs.

Recommandations

Les parties devraient s'entendre sur une méthode de calcul des objectifs numériques en ce qui concerne l'embauchage d'Inuit. Ces objectifs devraient être :

- calculés et communiqués annuellement aux principaux intéressés;
- conçus de manière à permettre l'inclusion d'information portant sur la disponibilité de la main-d'oeuvre inuit;
- déterminés par le Comité de mise en oeuvre; et,
- vérifiés annuellement par le Comité de mise en oeuvre.

3.4.7 Les domaines d'emploi privilégiés

En vue d'optimiser les efforts de gestion relatifs aux niveaux d'embauchage des Inuit, les cadres supérieurs du gouvernement devraient tenir compte des préférences et de l'intérêt exprimés par les Inuit en ce qui a trait aux domaines d'emploi qu'ils choisissent (par ex : les domaines associés aux ressources naturelles et aux ressources fauniques). De toute évidence, si l'on constate la prépondérance de certaines préférences, le gouvernement se devra de fixer des objectifs numériques plus élevés en ce qui concerne les niveaux d'embauchage des Inuit dans ces domaines d'intérêt en vue de rencontrer les objectifs d'embauchage généraux.

A cet égard, la gestion adéquate et favorable à l'atteinte d'objectifs généraux réalistes , devrait comporter la détermination d'objectifs internes, par secteur (par ex : par ministère), permettant à certains ministères de viser des objectifs numériques moins élevés que la moyenne et à d'autres d'atteindre des objectifs supérieurs à la moyenne.

Recommandation

Il serait souhaitable que les gestionnaires du gouvernement fassent varier les objectifs numériques relatifs aux niveaux d'embauchage des Inuit, par ministère ou organisation gouvernementale, en vue d'optimiser les chances d'atteindre un objectif général moyen.

3.5 SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS

Il serait souhaitable que les parties réentreprennent leurs efforts en fonction d'une nouvelle initiative de réalisation des principales dispositions de l'article 23.

Chaque partie devrait désigner un directeur de projet chargé de veiller à la collaboration de chacun et de favoriser un effort renouvelé en vue de l'acquittement de toutes les obligations figurant à l'article 23.

Il serait souhaitable que le Comité assigne un membre de son personnel à l'observation du progrès des nouvelles activités.

Les parties pourraient établir un groupe de travail conjoint comptant tous les directeurs de projets, en vue du partage des méthodes d'actualisation des obligations et des connaissances acquises en cours de projet.

Il est recommandé que le Comité assume activement le contrôle et la direction de la gestion des activités d'actualisation des dispositions de l'article 23.

Il serait souhaitable que le Comité adopte une attitude de réaction anticipatoire en matière de contrôle des résultats et qu'il intervienne lorsque les activités ne sont pas conformes aux obligations prescrites.

Le Comité se doit d'élaborer de meilleurs instruments de gestion applicables à la surveillance et aux prises de décisions pertinentes à l'article 23.

Il serait souhaitable que le Comité entreprenne une étude approfondie de toute question pouvant faire entrave à l'accroissement des niveaux de participation des Inuit au sein du gouvernement.

Il est recommandé que chaque municipalité fasse rapport, une fois l'an, de son taux d'embauchage des Inuit.

Il serait souhaitable que le gouvernement territorial prépare un compte rendu annuel des niveaux de représentation Inuit au sein des gouvernements municipaux et qu'il le présente au Comité, à chaque année.

Lorsque le niveau de représentation Inuit au sein d'un gouvernement municipal est inférieur à l'objectif numérique, le Comité, avec l'appui du ministre en cause, devrait exiger que cette municipalité élabore un PEI triennal.

La NTIdevrait examiner les effets de l'intensification rapide des responsabilités sur les Inuit, afin de mieux saisir tous les aspects de la question et de déterminer la nécessité d'y répondre.

Les parties devraient s'entendre sur une méthode de calcul des objectifs numériques en ce qui concerne l'embauchage des Inuit. Ces objectifs devraient être :

- calculés et communiqués annuellement aux principaux intéressés;
- conçus de manière à permettre l'inclusion d'information portant sur la disponibilité de la main-d'oeuvre inuit;
- déterminés par le Comité de mise en oeuvre; et,
- vérifiés annuellement par le Comité de mise en oeuvre.

Il serait souhaitable que les gestionnaires du gouvernement fassent varier les objectifs numériques relatifs aux niveaux d'embauchage des Inuit, par ministère ou organisation gouvernementale, en vue d'optimiser les chances d'atteindre un objectif général moyen.

4.0 EXAMEN DES RÉPERCUSSIONS

Ce chapitre du Rapport se veut un examen des répercussions de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut. Le chapitre comporte une discussion sur les activités de mise en oeuvre de l'Accord, une analyse des sources potentielles d'information et une présentation des données disponibles.

Ce chapitre ne réussit que partiellement à réaliser cet objectif. Bien que l'information découlant de l'examen des répercussions constitue un profil instructif des changements qui ont résulté de l'Accord, il y existe d'importants défauts.

Cadre de l'examen des répercussions

Dans un examen des répercussions, il s'agit de traiter du niveau de responsabilité. Celui-ci étudie dans quelle mesure les représentants des parties répondent de leurs actes à leurs membres. Un examen des répercussions de l'ARTN est un examen du niveau de responsabilité des dirigeants inuit et du gouvernement face aux Inuit du Nunavut et aux citoyens du Canada.

C'est dans cet esprit que le Comité de mise en oeuvre du Nunavut a décidé d'inclure un examen des répercussions de l'ARTN dans son étude quinquennale. La question fondamentale à laquelle l'examen des répercussions tente de répondre est la suivante:

- L'ARTN a-t-il entraîné les résultats escomptés?

Le comité d'étude a analysé les objectifs de l'ARTN pour répondre à cette question.

Deux types d'objectifs

Deux types d'objectifs concernant l'examen des répercussions sont énoncés au début de l'ARTN :

- Le premier type implique les **droits** des Inuit, ce qui peut être mesuré par des événements ou par l'existence de processus; and,

- Le second type implique des énoncés plus généraux sur **l'état de la situation socio-économique** des Inuit et de leur société, ce qui nécessite une analyse plus détaillée des indicateurs socio-économiques.

La section 4.1 passe en revue les répercussions qu'a eues l'ARTN sur les droits des Inuit. Ces répercussions ont pu être mesurées parce que les objectifs étaient relativement spécifiques et parce que le point de repère et l'état actuel des choses étaient généralement connus.

La section 4.2 porte sur les répercussions socio-économiques de l'ARTN sur les Inuit. Il n'a pas été possible d'entreprendre un examen des répercussions car il existe peu ou pas d'information sur le point de repère et sur l'état actuel de la situation. De plus, il n'existe pas de définition de ce qui pourrait être considéré par les Inuit et le gouvernement comme normes sociales et économiques souhaitables.

La section 4.3 entame le processus de correction des problèmes en présentant un cadre pour lier des indicateurs aux objectifs de l'ARTN, en suggérant des indicateurs spécifiques et des sources d'information, puis en fournissant des échantillons des données disponibles (pour illustrer ce qui est possible).

Cette section offre aussi des suggestions d'approches pour la mise en oeuvre des activités de surveillance du progrès.

4.1 RÉPERCUSSIONS SUR LES DROITS DES INUIT

La présente section du rapport évalue les répercussions des objectifs de l'ARTN qui confèrent des droits aux Inuit.

4.1.1 Certitude et définition claire: droits de propriété, aménagement des terres et usage des ressources

Question fondamentale

Y a-t-il une certitude et une définition claire des droits de propriété, de l'aménagement des terres et de l'usage des ressources (par exemple, des minéraux et de substances spécifiés telle que la pierre destinée à la sculpture)?

Point de repère

Avant la ratification de l'ARTN, les droits de propriété des terres et des ressources étaient incertains et mal définis. Le gouvernement fédéral, le gouvernement territorial, des corporations municipales, des groupes corporatifs et des individus détenaient les droits de propriété des terres et des ressources revendiquées par les Inuit. Les gouvernements contrôlaient l'utilisation (gestion, disposition, etc.) des terres et des ressources et les détenteurs des titres de propriété recevaient les bénéfices liés aux droits de propriété.

Indicateurs	Sources des données
➢ La NTI et les OIR ont reçu les droits de propriété de terres de surface et de sous-sol spécifiques, de substances spécifiés, et de mines et minéraux.	➢ Entrevues avec le Bureau des titres de biens-fonds, et documents. ➢ Entrevues avec la NTI, et documents. ➢ Entrevues avec des gestionnaires des terres du gouvernement territorial et avec Ressources naturelles Canada.
➢ Sept (7) dirigeants d'entreprises sur dix ayant participé aux enquêtes affirment que la certitude quant aux droits de propriété des terres et des ressources a augmenté ou est restée la même depuis la mise en oeuvre de l'ARTN.	➢ Enquêtes avec des dirigeants d'entreprises.
➢ La NTI et les OIR ont adopté et ont fait connaître un régime de gestion des terres et des ressources pour les terres inuit. ➢ Ce régime de gestion des terres donne aux organisations inuit la prise de décisions et le contrôle sur les terres inuit et les ressources (tel que stipulé dans l'ARTN) de surface et de sous-sol des terres inuit.	➢ Entrevues avec des gestionnaire des terres et des ressources de la NTI et des OIR, et documents. ➢ Règlements et procédures de la NTI pour la gestion des terres inuit et autres mesures d'autorité administratives tels les manuels développés par les comités des terres et des ressources communautaires. ➢ Entrevues avec des gestionnaires gouvernementaux des terres, et documents.
➢ Les organisations inuit, en tant que propriétaires de terres, reçoivent les bénéfices associés aux droits de propriété des terres et des ressources des terres inuit (par exemple, les revenus de location et les redevances)	➢ Entrevues avec des gestionnaires des terres et des ressources de la NTI et du gouvernement fédéral. ➢ Rapports financiers et autres documents.
➢ Le gouvernement a révisé de façon générale son régime de gestion des terres afin de refléter les droits des Inuit à la propriété et à l'usage.	➢ Entrevues avec des gestionnaires fédéraux et territoriaux des terres. ➢ Examen des procédures gouvernementales de gestion des terres.

➢ Les régimes de gestion des terres et des ressources accordent aux Inuit une considération préférentielle (par exemple, dans l'accès aux, et la jouissance des, terres inuit; dans les frais d'utilisation ou d'occupation des terres inuit - ils sont très modiques ou inexistants pour les Inuit ; dans leur accès exclusif à la pierre destinée à la sculpture).	➢ Entrevues avec des gestionnaires gouvernementaux des terres et des parcs. ➢ Entrevues avec des gestionnaires des terres de la NTI et des OIR.
➢ L'absence de disputes de juridictions et de litiges quant à la certitude et la définition claire des droits aux terres dans la région du Nunavut (incluant les terres en copropriété selon l'Article 40)	➢ Entrevues avec des gestionnaire des terres.

Observations et conclusions

La mise en oeuvre de l'ARTN au cours de la période sur laquelle porte l'examen a eu comme résultat général une certitude et une définition claire des droits de propriété des terres. Le chapitre 2 sur l'état des obligations de mise en oeuvre explique les quelques exceptions à cette conclusion, exceptions qui se résoudront en temps et lieux.

Alors que l'aménagement des terres et l'usage des ressources sont clairement définis dans l'ARTN, ils le sont moins dans les politiques et procédures et dans la pratique. Les politiques et les procédures qu'il faut pour ajouter de la certitude et une définition claire des droits d'aménagement des terres de la région du Nunavut n'ont pas été entièrement élaborées. Le chapitre 2 sur l'état des obligations de mise en oeuvre inclut des recommandations spécifiques à cet effet.

Le résultat du référendum tenu en avril 1995 ayant été d'établir une politique exclusive de location, l'orientation qu'adoptent les Inuit face à l'aménagement des terres (location ou vente) à l'intérieur des périmètres municipaux est désormais connue. La majorité inuit a eu des répercussions directes sur l'aménagement des terres à l'intérieur des périmètres municipaux.

Examen des répercussions Certitude et définition claire: droits de propriété, aménagement des terres et usage des ressources
➢ Il y a certitude et définition claire des droits de propriété par les Inuit sur les terres et les ressources, tel que le prescrit par l'ARTN. ➢ Il y a certitude et définition claire des droits de propriété des autres terres et ressources. ➢ Les droits d'aménagement des terres et d'usage des ressources sont maintenant gouvernés par les Inuit et les régimes de gestion gouvernementaux. La certitude et la définition claire des droits s'amélioreront pour tous les dépositaires d'enjeux à mesure que se formalisera et se complétera la définition de ces régimes.

4.1.2 Droits des Inuit de participer à la prise de décisions concernant l'aménagement, l'usage, la gestion et la conservation des terres, des eaux et des ressources.

Question fondamentale

Les droits des Inuit de participer à la prise de décisions concernant les terres, les eaux et les ressources ont-ils été assurés?

Point de repère

Avant la ratification de l'ARTN, il n'y avait pas de terres inuit. Les Inuit n'avaient pas de droits établis de participation à la prise de décisions quant aux terres, aux eaux et aux ressources. La participation des Inuit au processus décisionnel était limitée et s'exerçait selon des politiques gouvernementales, et non en tant que droit.

Indicateurs	Sources des données
➢ Un régime de gestion des terres et des ressources pour les terres inuit et les terres et les ressources de la KitIA sur lesquelles les Inuit et leurs organisations ont un pouvoir décisionnel.	➢ Entrevues avec des gestionnaires des terres et des ressources de la NTI et de la KitIA. ➢ Documents du régime de gestion des terres et des ressources inuit (énoncés des politiques, manuel de procédures, etc.) pour les terres et les ressources de la NTI et de la KitIA au nom des Inuit.
➢ La jouissance du droit à des cours d'eau passant par les terres inuit dont ni la qualité, ni la quantité ni le débit n'ont été considérablement changés. Cet indicateur n'a pas été vérifié au cours de la période sur laquelle porte l'examen.	➢ À l'avenir, les documents émanant de n'importe quelle entente d'indemnisation, de décisions prises par l'Office des eaux du Nunavut et de litige découlant de l'Article 20.
➢ La participation des Inuit au développement des régimes gouvernementaux de gestion des ressources.	➢ Entrevues avec des gestionnaires des ressources de la NTI et du gouvernement et documents de consultation pour le développement d'éléments spécifiques des régimes de gestion des ressources (par exemple, les redevances sur les ressources).
➢ Neuf (9) dirigeants d'entreprises sur 10 affirment que les Inuit contrôlent réellement la plupart des décisions ou des décision importantes quant aux terres et aux ressources.	➢ Enquête auprès des dirigeants d'entreprises.
➢ Le degré de changements dans les lois, les politiques et les procédures gouvernementales entre le 9 juillet 1993 et le 9 juillet 1998.	➢ Entrevues avec des gestionnaires des ressources de la NTI et du gouvernement, et documents.
➢ La participation des Inuit aux institutions publiques dont les décisions touchent les terres, les eaux et les ressources du Nunavut. ➢ À la fin de la période sur laquelle porte l'examen, la CNER, la CAN, l'OEN et le TDS étaient composés à 86% d'Inuit.	➢ Documents sur la représentation des Inuit dans les conseils des institutions publiques dont les décisions touchent les terres, les eaux et les ressources.

Observations et conclusions

La mise en oeuvre de l'ARTN au cours de la période sur laquelle porte l'examen a considérablement amélioré l'état des droits des Inuit de participer à la prise de décisions concernant les terres, les eaux et les ressources. Cette participation s'effectue aux plans territorial, régional et local par le biais de diverses structures établies durant la période sur laquelle porte l'examen. Les organisations inuit exercent leurs pleins droits de prise de décisions sur les terres inuit et les terres couvertes par l'Article 41; elles ne sont limitées que par des dispositions spécifiques de l'ARTN. Les Inuit ont exercé leurs droits d'élire et de nommer des membres de conseils aux institutions publiques dont les décisions touchent les terres, les eaux et les ressources.

La NTI a fait part, au nom des Inuit, d'inquiétudes quant à la mise en oeuvre de l'Article 20 sur les droits aux eaux des Inuit. Les commentaires que les Inuit ont soumis laissent croire qu'ils estiment que leur participation au processus décisionnel concernant les eaux n'est pas à la hauteur de leurs attentes. Leurs commentaires faisaient référence à un projet de développement de ressources qui soulevait des questions sur le respect des frontières.

La participation des Inuit au processus décisionnel concernant les régimes fédéraux de gestion des ressources s'est améliorée au cours de la période sur laquelle porte l'examen. Tel que le mentionnaient le chapitre 2 sur l'état des obligations de mise en oeuvre et le chapitre 5 sur la consultation, certaines incertitudes et certaines disputes persistent quant au niveau approprié de participation des Inuit.

Il est trop tôt pour évaluer complètement les répercussions de la participation des Inuit à la prise de décision concernant l'usage, l'aménagement, la gestion et la conservation des terres, des eaux et des ressources. Les Inuit exercent leurs droits de participation au processus décisionnel et ils ont acquis une part d'influence et de contrôle. Cependant, il reste à évaluer les répercussions sur les dépositaires d'enjeux en dehors des parties. Il faudra à cet égard observer les décisions prises par les détenteurs d'intérêts actuels sur les terres et les ressources, tels ceux avec des droits d'antériorité sous les Règlements sur l'exploitation minière au Canada, de transférer leur administration des régimes gouvernementaux à des régimes inuit.

Examen des répercussions **Les droits des Inuit de participer à la prise de décisions concernant l'usage, l'aménagement, la gestion et la conservation des terres, des eaux et des ressources**
➢ Les Inuit ont acquis un pouvoir décisionnel direct sur les terres et les ressources des terres inuit et sur les terres et les ressources couvertes par les Articles 40 et 41. ➢ Les droits des Inuit à participer à la prise de décisions du gouvernement concernant l'usage, l'aménagement, la gestion et la conservation des autres terres, des autres eaux et des autres ressources se sont considérablement améliorés.

4.1.3 Fournir aux Inuit des droits de récolte et des droits de participation à la prise de décisions concernant la récolte.

Question fondamentale

Les Inuit ont-ils acquis des droits de récolte et des droits de participation à la prise de décisions concernant la récolte?

Point de repère

Avant la ratification, les Inuit détenaient des droits de récolte sous les lois d'application générale. Le régime de récolte du gouvernement territorial prévoyait une différence entre les droits de récolte des détenteurs de licences générales de chasse (qui incluent les Inuit) et ceux des autres. Les limites imposées sur la récolte, comme celles précisant un rendement admissible ou des quotas, étaient enchâssées dans les lois ou les règlements qui étaient administrés par le gouvernement. Dans certains cas, les organisations de chasseurs et de trappeurs étaient impliquées dans l'administration des quotas (par exemple, la chasse sportive et la récolte commerciale).

Les gouvernements consultaient et appuyaient les organisations de chasseurs et de trappeurs aux plans communautaire et régional. Toute personne impliquée dans la récolte pouvait faire partie de ces organisations.

Indicateurs	Sources des données
➢ Les droits de récolte des Inuit (individuels et collectifs) sont fermement établis et ne sont pas sujets aux changements de lois ou de régimes gouvernementaux de gestion.	➢ L'ARTN, les politiques et les procédures du gouvernement.
➢ À présent, on documente et fait connaître les droits de récolte individuels et collectifs des Inuit.	➢ Entrevues avec le CGRFN et les ORRF, puis les enquêtes auprès des OCT. ➢ Documents liés à l'attribution des droits de récolte.

➢ La satisfaction quant à la cogestion du régime de récolte.	➢ Entrevues avec le CGRFN et les ORRF et documents. ➢ Entrevues avec les gestionnaires gouvernementaux des ressources fauniques et documents. ➢ Enquêtes auprès des OCT.
➢ Participation et implication des Inuit aux institutions publiques dont les décisions touche la récolte.	➢ Documents sur la nomination aux institutions publiques ayant des pouvoirs décisionnels sur la récolte (par exemple, le CGRFN) par des organisations représentant les Inuit (par exemple, la NTI et les OIR) et la participation des Inuit à des conseils d'administration. ➢ Enquêtes auprès des OCT et opinions des ORRF sur l'implication des Inuit dans l'Étude sur la récolte des ressources fauniques dans le Nunavut et l'étude sur la connaissance des Inuit à propos de la baleine boréale.

Observations et conclusions

Les droits de récolte des Inuit sont fermement établis. Tel que mentionné dans le chapitre 2 sur l'état des obligations de la mise en oeuvre puis dans le chapitre 5 sur les questions de mise en oeuvre, les lois d'application générale, les politiques et les procédures, et les procédures d'exploitation utilisées par le gouvernement n'ont pas été adaptées pour refléter les droits de récolte qu'ont obtenus les Inuit individuellement et collectivement. Le CGRFN, les ORRF et la NTI travaillent en collaboration avec les OCT pour documenter officiellement les procédures, pour les faire connaître et pour guider l'exercice des droits de récolte des Inuit aux plans communautaire et régional. Le CGRFN et les ORRF ont noté l'existence d'interprétations divergentes quant aux droits de récolte.

Le gouvernement et le CGRFN partagent la gestion de la récolte des ressources fauniques au Nunavut. Le CGRFN est une institution du gouvernement public, et non une organisation inuit. Les organisations inuit participent à la désignation et à la nomination des membres du conseil de cette structure décisionnelle. Le CGRFN est directement lié aux ORRF et aux OCT par les fonds qu'il leur octroie et l'appui qu'il leur fournit. Les ORRF et les OCT ont fait part de commentaires favorables quant au rapport qu'elles entretiennent avec le CGRFN.

Le gouvernement a eu du mal à distinguer entre la participation ou l'implication du CGRFN et celles des Inuit. Tel que l'indique le chapitre 2 sur l'état des obligations de la mise en oeuvre, ce problème doit être résolu pour assurer les répercussions escomptées quant à la participation des Inuit.

Examen des répercussions **Fournir aux Inuit les droits de récolte et les droits de participation à la prise de décision concernant la récolte.**
➢ Les Inuit ont acquis des droits de récolte. Avec le temps, l'écart entre les diverses interprétations de ces droits sera réduit. ➢ Les Inuit ont exercé leurs droits à participer au processus décisionnel concernant la récolte aux plans local et régional. ➢ Le gouvernement n'a pas toujours fait la distinction entre d'une part, les droits des Inuit à participer au processus décisionnel gouvernemental qui touche la récolte et d'autre part, la participation du CGRFN.

4.1.4 Fournir des indemnisations et des redevances aux Inuit

Question fondamentale

Les Inuit ont-ils reçu des indemnisations et des redevances?

Point de repère

Les Inuit n'avaient reçu aucune indemnisation ou redevance avant la ratification de l'ARTN.

Indicateurs	Sources des données
➢ Les Inuit reçoivent collectivement des indemnisations et des redevances, tel que convenu.	➢ Entrevues avec les représentants de la Fiducie du patrimoine inuit. ➢ Rapports financiers annuels de la Fiducie du patrimoine inuit.
➢ Les Inuit reçoivent individuellement des indemnisations et des redevances (par exemple, la pension des Aînés, le programme d'appui à la récolte).	➢ Entrevues avec les représentants de la NTI. ➢ Documents tirés des dossiers financiers de la NTI.

Observations et conclusions

Aucune.

Examen des répercussions **Fournir des indemnisations et des redevances aux Inuit**
➢ Les organisations inuit reçoivent des indemnisations et des redevances.

Conclusion quant aux droits des Inuit

L'application de l'ARTN a concédé aux Inuit les droits préconisés et ceux-ci s'en prévalent.

4.2 RÉPERCUSSIONS SUR LES MILIEUX SOCIAUX ET ÉCONOMIQUES DES INUIT

Pour les fins de l'étude quinquennale, on a exclu la recherche originale de l'étendue originale du projet, l'intention étant de se baser sur l'information socio-économique recueillie sous l'Article 12.7.6 de l'Accord. En fait, cette disposition de l'Accord n'a fourni que très peu d'information pour l'étude, ce qui a fait que l'on a eu recours à d'autres sources pendant la cueillette d'information sur les répercussions, y compris une quantité limitée de recherche originale.

Par conséquent, cette section du rapport met surtout l'accent sur:

- La façon de structurer les indicateurs;
- Le choix d'indicateurs; et,
- Les sources et stratégies rentables pour la cueillette d'information.

Dans la mesure où l'information est disponible, elle a été inclue dans l'analyse.

L'intention générale est de présenter des idées constructives sur le développement d'indicateurs objectifs qui serviront dans l'examen du succès global de l'ARTN quant aux objectifs concernant la situation socio-économique des Inuit.

Une partie importante de la discussion touche la question du choix d'indicateurs et de sources d'information rentables.

Limite globale

Une limite globale affecte beaucoup de l'information présentée: alors que les données publiées et internes sont disponibles seulement pour les années initiales de la période sur laquelle porte l'examen, les organisations et les provisions découlant de l'ARTN n'ont été opérationnelles et influentes que pendant les dernières années de cette même période.

Dans plusieurs cas, les données disponibles dépassent de beaucoup la période sur laquelle porte l'examen ou bien elles ne représentent qu'une période fixe et révolue (c'est-à-dire qu'il n'existe pas de données antérieures qui pourraient servir de point de repère). Dans de telles situations, les données disponibles sont présentées en guise d'exemples d'indicateurs utiles.

Nature des autres limites

La plupart des autres limites proviennent moins de la difficulté de mesurer ou des coûts associés à cet exercice que d'un manque de préparation dans le processus d'examen.

L'information existe souvent sous une forme qui s'apparente à celle que l'on veut et les sources d'information existent (par exemple, les enquêtes habituelles, les bases de données internes). Par contre, il n'y a eu aucun effort systématique visant l'organisation préalable du processus de cueillette et la mise en rapport de données spécifiques avec les objectifs de l'ARTN.

Les parties n'ont pas précisé les objectifs généraux que les Parties ont adoptés pour en faire des objectifs définitifs et mesurables

En ce qui concerne l'examen des répercussions de l'ARTN, il existe peu d'information pouvant servir de point de repère. Il n'y a pas non plus de procédures de mesure pouvant fournir un profil de l'état actuel.

De plus, aucune mesure globale des ressources consacrées au projet de la mise en oeuvre n'est disponible. Avant de pouvoir dresser un portrait complet de la rentabilité, il faudrait des états financiers consolidés reprenant les dépenses encourues par chaque partie pour la mise en oeuvre.

Compte tenu de ces facteurs, la portée d'une tentative visant l'examen des répercussions sera forcément limitée.

Puisque la situation est telle, le restant du chapitre 4 présente une discussion portant sur ce qu'il faut évaluer et comment le faire. On y discute les questions suivantes:

- Un cadre pour la mesure et l'examen des répercussions;
- Des suggestions quant au type d'information à mesurer;
- Des aperçus informatifs sur les variables suggérées, quand ils existent;
- Des suggestions quant aux sources et aux stratégies rentables pour la cueillette d'information.

En pratique, ces suggestions devraient servir de points de départ pour des discussions entre les parties. À la longue, il faudrait que les parties décident lesquelles des répercussions sont importantes pour leurs membres.

4.2.1 Structure du processus de mesure

Cette section du rapport détermine quels indicateurs pourraient convenir à l'examen des répercussions de l'ARTN.

En choisissant les éléments à mesurer dans l'examen des répercussions de l'ARTN sur les Inuit dans le Nunavut, il est nécessaire de tenir compte des objectifs que l'ARTN était censé atteindre.

Parmi les objectifs permanents de l'ARTN, on retrouve :

- Conférer aux Inuit le droit de participer à certaines formes de prise de décision;
- Fournir aux Inuit des moyens de tirer parti des possibilités économiques; et,
- Favoriser l'autonomie, et le bien-être culturel et social des Inuit.

Il est donc raisonnable de structurer le processus de mesure et les indicateurs spécifiques à partir de ces objectifs.

Il se pourrait très bien que les parties ressentent le besoin de mesurer le rendement contre d'autres objectifs de haut niveau aussi. Bien que cette possibilité ne soit pas exploitée dans ce rapport, il serait approprié pour les parties de confirmer leurs attentes quant à l'ARTN avant de finaliser toute initiative visant l'amélioration de la mesure des résultats.

Nécessité d'avoir de l'information pouvant servir de point de repère

La nécessité d'avoir de l'information pouvant servir de point de repère va de pair avec le besoin de déterminer ce qu'il faut mesurer.

Le but principal d'un exercice d'examen est souvent de déterminer si on réalise des progrès. Pour ce faire, il faut établir un point de repère qui servira de seuil pour la comparaison.

Certains des indicateurs proposés au chapitre 4 nécessitent de l'information quelconque pouvant servir de point de repère. Le fait que cette information n'est pas actuellement disponible souligne le besoin de développer un corpus reprenant ce type de données.

4.2.2 Suggestion d'un cadre pour les indicateurs

Les catégories suivantes d'indicateurs sont proposées pour servir de points de départ aux discussions portant sur les éléments à mesurer dans l'examen de la situation socio-économique des Inuit:

Moyens de tirer parti des possibilités économiques

- La vitalité et la réussite des entreprises inuit
- Les possibilités d'emploi
- Les possibilités de formation
- Données sur les opinions et sur les perceptions par les entreprises

- Niveaux généraux d'activité économique
- Niveaux de financement gouvernemental

Autonomie

- Sur le plan individuel
  (scolarité, taux d'emploi, récolte, habiletés inuit liées à la terre)
- Sur le plan collectif
  (participation à la prise de décisions, disponibilité des services)
- Autoperceptions des Inuit – données sur les opinions

Bien-être culturel et social

- Bien-être culturel – données sur les opinions
  (usage des langues, conservation de l'histoire, recours aux traditions)
- Bien-être culturel – analyse quantitative
- Bien-être de la société – données sur les opinions
- Bien-être de la société – analyse quantitative
  (présence des drogues et de l'alcool dans le quotidien, taux de décrochage, taux de criminalité, statistiques sur la santé, conditions d'habitation)

Indicateurs comme mesures indirectes

Les indicateurs proposés dans cette partie du chapitre 4 n'ont pas toujours un lien direct avec un des objectifs globaux. On n'arrive pas toujours à obtenir la meilleure mesure possible; il est alors nécessaire de recourir à un indicateur pour lequel il existe de l'information et qui est susceptible d'entrer en corrélation étroite avec la mesure souhaitée. Autrement dit, on a recours à un indicateur supplétif.

Par exemple, le taux de création d'entreprises pourrait constituer une des mesures de l'acquisition par les Inuit des moyens de tirer parti des possibilités économiques. Puisqu'il n'existe pas de mesure directe des entreprises créées dans le Nunavut, la quantité de noms d'entreprises enregistrées sert d'indicateur (imparfait mais utile néanmoins) du taux de création d'entreprises.

Afin d'amoindrir le risque qu'un indicateur donné mène à de fausses conclusions, la méthode repose sur la cueillette de plusieurs indicateurs.

4.3 SOURCES D'INFORMATION

Cette section du rapport présente les sources d'information auxquelles on a recouru pour ce rapport, y compris :

- De la recherche originale;
- Des sources actuelles;
- Le résultat d'entrevues et des documents recueillis par le biais des provisions du chapitre 2; et,
- Le Module Nunavut de l'enquête de 1999 sur la main-d'oeuvre.

4.3.1 Recherche originale

La recherche originale comprend des enquêtes auprès des représentants des OCT, de dirigeants culturels et de dirigeants d'entreprises. Le tableau ci-dessous indique le nombre et la distribution des enquêtes.

Tableau 4.1 - Nombre d'enquêtes complétés

Région	Les OCT	Dirigeants culturels	Dirigeants d'entreprises	Total
Baffin	8	4	5	17
Keewatin	4	3	4	11
Kitikmeot	4	3	4	11
	16	10	13	39

Le résultat des questions d'enquêtes est présenté dans la discussion sur chaque indicateur. Aucun effort n'a été fait pour que les échantillons soient valides d'un point de vue statistique.

Enquête auprès des OCT

Le nombre de réponses représente environ la moitié des OCT. Les questions étaient précédées d'une brève introduction à l'étude quinquennale. Ensuite, on demandait aux répondants de présenter leurs commentaires sur les événements des cinq dernières années.

L'enquête des OCT était composé de 27 questions. Quelques-unes des questions avaient été conçues pour obtenir de l'information sur des obligations précises; les réponses ont été incorporées dans les états de la question au chapitre 2.

Enquête auprès des dirigeants culturels

On a posé sept questions liées aux domaines de la langue et de la culture dans le Nunavut aux dirigeants culturels du Baffin, du Keewatin et du Kitikmeot. L'échantillon est petit et se veut tant une indication du type d'information qui peut être recueillie qu'une illustration des conditions culturelles.

En tout, onze répondants ont participé à l'enquête; ils n'ont pas tous répondu à toutes les questions.

Les dirigeants culturels avaient été choisis par un dirigeant inuit pour leurs connaissances des questions linguistiques et culturelles au Nunavut.

Enquête auprès des dirigeants d'entreprises

On a posé six questions sur les affaires au Nunavut à des dirigeants d'entreprises du Baffin, du Keewatin et du Kitikmeot. Les questions étaient précédées d'une brève introduction à l'évaluation quinquennale. Ensuite, on demandait aux répondants de présenter leurs commentaires sur les événements des cinq ou six dernières années. L'échantillon est petit et se veut autant une indication du type d'information qui peut être recueillie qu'une illustration du milieu des affaires.

En tout, il y a eu 13 répondants; ils n'ont pas tous répondu à toutes les questions. Les répondants pouvaient fournir plus d'une réponse à certaines des questions.

Les dirigeants d'entreprises avaient été choisis par un dirigeant inuit pour leurs connaissances du milieu des affaires au Nunavut.

4.3.2 Autres sources d'information

Afin de recueillir de l'information sur le milieu inuit au Nunavut, les sources suivantes d'information existante ont été consultées:

- Bureau des statistiques du gouvernement territorial, publications régulières;
- Bureau des statistiques du gouvernement du Nunavut, publications régulières;
- Enquêtes sur la main-d'oeuvre;
- Enquêtes spéciales et publications (par exemple, Enquête sur les drogues et l'alcool);
- GRC (pour les statistiques sur la criminalité, par exemple);
- Systèmes d'information des départements (par exemple, les conditions d'habitation);
- Systèmes d'information OID (par exemple, les entreprises inuit);
- Rapports gouvernementaux annuels (par exemple, sur l'embauchage des inuit); et,
- Rapports annuels (par exemple, les décideurs inuit).

Globalement, il existe une quantité importante d'information. Ce qu'il reste à faire, c'est de l'organiser de façon cohérente.

4.3.3 Module Nunavut de l'enquête de 1999 sur la main-d'oeuvre

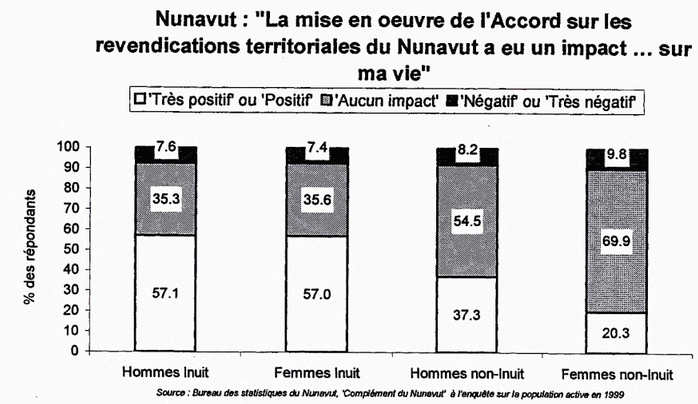
L'information du Module Nunavut de l'enquête de 1999 sur la main-d'oeuvre constitue l'information la plus récente sur une gamme des questions sur la situation sociale; elle se trouve à l'appendice D. Le Bureau des statistiques du Nunavut a gracieusement fourni cette information Nunavut en temps opportun.

4.4 ANALYSE DES INDICATEURS

Cette section du rapport étudie les indicateurs individuels et la façon dont l'information peut être recueillie. On y présente également les données disponibles.

Bien qu'elle ne soit pas directement liée à un des indicateurs proposés, une des questions du Module Nunavut de l'enquête de 1999 sur la main-d'oeuvre s'avère pertinente. La voici :

- Estimez-vous que la mise en oeuvre de l'Accord sur les revendications territoriales a eu des répercussions... dans votre vie?



4.4.1 Mesure des moyens de tirer parti des possibilités économiques

Vitalité et succès des entreprises inuit

Nombre d'entreprises inuit: La NTI maintient un registre de ces organisations et est en mesure de fournir un chiffre global, par régions et par communautés. Une analyse par types d'entreprise pourrait révéler de l'information sur d'autres possibilités pour les entreprises inuit.

Selon l'information recueillie des listes que la NTI détient sur les entreprises inuit, 224 maisons d'affaires et individus se sont enregistrés pour profiter des provisions de l'ARTN sur la préférence à accorder aux entreprises inuit.

Tableau 4.3 - Entreprises inuit enregistrées

Région	Nombre
Baffin	88
Keewatin	68
Kitikmeot	53
Non-régional (à l'extérieur du Nunavut)	15
	224

Données supplémentaires des entreprises inuit: Moyennant de modestes efforts supplémentaires, on pourrait extraire d'autres renseignements de la stratégie actuelle de collecte de données :

- Le nombre d'entreprises selon la taille de la communauté; et,
- Le nombre d'entreprises selon leur type.

En poussant cette idée encore plus loin, il serait possible de recueillir une quantité limitée d'information bien précise sur les entreprises inuit, information qui pourrait nous renseigner sur:

- Le succès que connaissent les entreprises inuit lors d'appels d'offres;
- Données quantitatives sur le revenu et l'emploi;
- Le milieu d'affaires dans lequel fonctionnent les entreprises inuit; et
- Les possibilités et les obstacles communs.

Le procédé qui nous permettrait d'obtenir ce type de données supplémentaires pourrait consister tout simplement en une feuille de questions que chaque entreprise remplirait en même temps qu'elle effectue le renouvellement annuel de son statut d'enregistrée. Cette stratégie représentait un équilibre réussi entre le besoin d'information et le désir de minimiser le travail de bureau. On pourrait également aborder le besoin de confidentialité.

Ce type d'information servirait également dans l'étude de l'Article 24 telle qu'exigée par les provisions 24.8.1 et 24.9.3. À présent, les entreprises inuit se situent au tiers de l'échéancier maximale de vingt ans prévu pour l'étude de l'Article 24. Plus le délai pour amorcer la cueillette des données sera bref, plus cette étude sera efficace et plus les entreprises inuit profiteront des avantages de l'Article 24.

De plus, cette information servirait la cause des parties qui défendent les entreprises inuit.

Possibilités d'emploi

Nombre d'emplois disponibles et main-d'oeuvre: Tableau 4.4 indique le nombre d'emplois disponibles au Nunavut (en prenant pour acquis que tous les postes vacants sont remplis), la taille de la main-d'oeuvre (telle que calculée par l'enquête sur la main-d'oeuvre) et le nombre d'emplois disponibles pour chaque personne de la main-d'oeuvre.

Alors que cette approche présente quelques faiblesses et qu'il est inhabituel d'interpréter les données sur l'emploi et la main-d'oeuvre de cette façon, il est tout de même utile de comparer le nombre d'emplois disponibles et le nombre de personnes disponibles pour travailler.

Tableau 4.4 - Nombre d'emplois par personne dans la main-d'oeuvre

Enquête	Nombre d'emplois	Main-d'oeuvre	Emplois par personne
1999	8 646	10 904	0,79
1994	7 417	9 477	0,78
Augmentation	17%	15%	

Autres mesures de possibilités d'emploi: Des données sur les opinions d'un répertoire stable d'employeurs ayant accepté de participer à une enquête annuelle pourraient nous renseigner sur:

- La probabilité de trouver du personnel inuit qualifié;
- Le taux de renouvellement du personnel; et,
- Les postes vacants.

L'étude et le suivi des annonces de postes vacants selon le domaine technique ou le niveau organisationnel impliqués pourraient constituer une autre mesure des possibilités d'emploi. L'examen du nombre de fois que l'on réussit à combler le poste avec un Inuit fournirait davantage de données statistiques.

Possibilités de formation: Les registres du gouvernement territorial contiennent de l'information sur:

- Le nombre de stages de formation disponibles;
- Le nombre de postes nécessitant une formation collégiale ou technique par année; et,
- Le nombre et la proportion d'étudiants et de diplômés provenant:
  - D'une école secondaire;
  - D'un collège; et,
  - D'une université

Tableau 4.5 - Possibilités de formation

Indicateur	95/96	96/97	97/98
Écoles	38	39	39
Élèves	7 464	7 648	7 770
Diplômés du secondaire	61	67	n.d.

n.d. = non disponible

On pourrait recourir aux données subjectives pour amasser de l'information sur l'envergure générale des démarches visant la formation ainsi que sur le besoin de formation. La pratique de compléter cette information par des données supplémentaires recueillies auprès des employeurs pourrait aider à réduire de façon globale l'effort nécessaire pour accomplir de telles démarches.

Données subjectives sur les perceptions par les entreprises et les employeurs

Degré de certitude: Le degré de certitude existant dans un milieu d'affaires constitue souvent une variable déterminante dans l'enthousiasme que l'entreprise démontre face aux possibilités économiques. Il existe toute une gamme de facteurs qui influencent ce sentiment de certitude; au Nunavut, l'ARTN représente un des éléments les plus influents. Or, un des objectifs de haut niveau de l'ARTN est de susciter ce genre de certitude. Le rapport entre la certitude et l'accession à la propriété des terres et des ressources a fait l'objet d'une discussion dans l'article 4.1.

On a posé la question suivante à des dirigeants d'entreprises au Nunavut:

- L'ARTN a-t-il eu l'effet d'augmenter ou de réduire le degré de certitude quant à l'accession à la propriété des terres et des ressources?

Tableau 4.6 - Augmentation ou réduction de la certitude

Réponse	Pourcentage
A augmenté	2
N'a pas eu d'effet	5
A réduit	3
	10

Autres données subjectives sur les perceptions par les entreprises et les employeurs: Parmi les autres possibilités, on retrouve:

- Le développement d'habiletés entrepreneuriales chez les Inuit;
- De la recherche sur la réussite des Inuit en affaires;
- Des perceptions sur l'investissement; et,
- Des stratégies quant à l'embauche et aux dépenses d'investissement.

On a posé les questions suivantes sur les habiletés entrepreneuriales chez les Inuit à des dirigeants d'entreprises:

- Les habiletés entrepreneuriales chez les Inuit ont-elles augmenté ou diminué dans les six dernières années?
- Si elles ont augmenté, à quoi attribuez-vous cette hausse?

Tableau 4.7 - Habiletés entrepreneuriales chez les Inuit

Niveau d'habileté		Causes	
Réponse	Nombre	Réponse	Nombre
Ont augmenté	9	Provisions de l'ARTN	5
Sont restées inchangées	2	Programmes gouvernementaux	5
Ont diminué	1	Autres raisons	3
	12		13

Parmi les autres causes citées pour expliquer l'augmentation d'habiletés entrepreneuriales chez les Inuit, on retrouve une plus grande scolarité et une augmentation démographique ayant crée de nouvelles possibilités.

On a posé la question suivante sur les possibilités et la probabilité de réussite à des dirigeants d'entreprises:

- Les entrepreneurs inuit ont-ils plus de possibilités en affaires et connaissent-ils plus de succès qu'il y a six ans?

Tableau 4.8 - Possibilités et probabilités de réussite

Possibilités pour les Inuit		Probabilité de réussite	
Réponse	Nombre	Réponse	Nombre
Plus	6	Plus	7
Inchangé	3	Inchangé	2
Moins	3	Moins	3
	12		12

À des dirigeants d'entreprises, on a posé la question suivante sur leurs observations de la réussite professionnelle:

- Avez-vous observé des Inuit réussissant en affaires?
- Si oui, comment expliquez-vous cette réussite?

Tableau 4.9 - Observations sur la réussite

Degré de réussite		Raisons	
Réponse	Nombre	Réponse	Nombre
Réussite généralisée	5	Provisions de l'ARTN	7
Réussite modeste	4	Programmes gouvernementaux	2
Réussite limitée ou non existante	1	Autres raisons	3
	10		12

Parmi les autres causes citées pour expliquer la réussite des Inuit en affaires, on retrouve la détermination des individus et le fait que certaines entreprises inuit réussissaient avant l'ARTN.

On a posé la question suivante sur les perceptions d'investissement de pouvoir à des dirigeants d'entreprises:

- À votre avis, les Inuit détiennent-ils véritablement le contrôle des terres et des ressources au Nunavut?

Tableau 4.10 - Perceptions du contrôle des terres et des ressources par les Inuit

Réponse	Nombre
Oui, les Inuit contrôlent la plupart des décisions	5
En partie, les Inuit contrôlent certaines des décisions importantes	4
Non, les Inuit ne contrôlent que quelques-unes des décisions importantes	1
	10

On a posé une deuxième question sur les perceptions de l'investissement de pouvoir:

- Pour réussir en affaires au Nunavut, est-il nécessaire d'avoir un partenaire inuit?

Tableau 4.11 - Nécessité d'avoir un partenaire inuit en affaires

Réponse	Nombre
Oui	5
Non, mais ça aide beaucoup	6
Non	1
	12

Dans la mesure où on a imprégné le climat d'investissement de pouvoir d'une philosophie prônant les "Inuit d'abord", l'ARTN a réussi à encourager les Inuit à tirer parti des possibilités économiques.

Niveaux généraux d'activité économique: Une autre façon d'évaluer à quel point les Inuit tirent parti des possibilités économiques consiste à étudier certains indicateurs des niveaux généraux d'activité économique, tels que présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 4.12 - Choix d'indicateurs d'activité économique

Indicateur	Source d'information
Taux de création d'entreprises	Bureau des enregistrements officiels
Types d'entreprises actuelles	Chambres de commerce des hameaux
Projets importants annoncés ou en cours	Services de presse
Permis d'exploration des ressources	MAINC
Statistiques sur le tourisme	Ministère du développement durable
Statistiques quantitatives sur les atterrissages et volume de cargo	NavCanada
Statistiques quantitatives sur le transport maritime	Garde côtière
Taux d'imposition	Ministère des Finances

Pour illustrer la création d'entreprises, le Bureau des enregistrements officiels fournit les données suivantes sur le nombre de noms d'entreprises enregistrées avec une adresse au Nunavut:

Tableau 4.13 - Enregistrement de noms d'entreprises

Année	Noms d'entreprises	Partenariats	Total
1995	53	11	64
1998	48	16	64

À une comparaison entre différentes années, on peut ajouter une comparaison entre juridictions. Par exemple, dans les T-NO de l'ouest, le même indicateur de taux de création d'entreprises était de cinq à six fois plus élevé pendant les mêmes années (1995 et 1998).

Niveaux de financement gouvernemental

Il est possible d'établir une analyse du financement gouvernemental (disponible au fédéral et au territorial) auquel on peut avoir recours. On peut compiler cette information tant pour le développement économique que pour les programmes de formation.

4.4.2 Mesure de l'autonomie

L'autonomie individuelle

Scolarité: Le tableau ci-dessous indique la scolarité la plus élevée atteinte par la population globale du Nunavut âgée de plus de 14 ans.

Tableau 4.14 - Scolarité

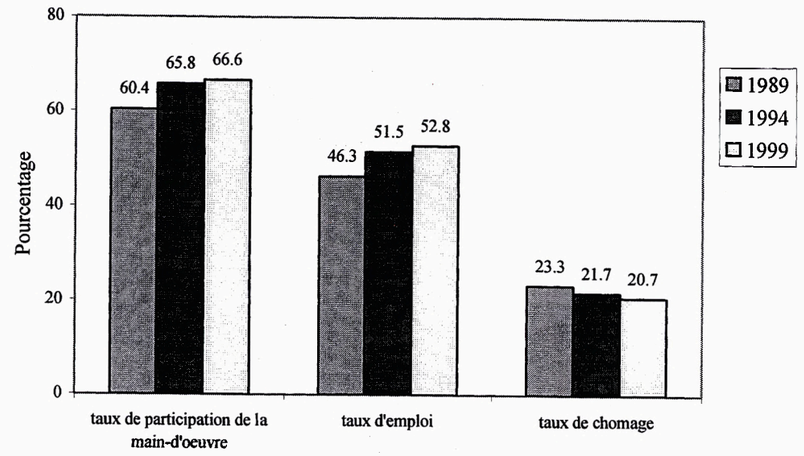
Année	1999	1996	1991	1986
de 0 à la 8e	5 491	4 790	5 510	6 125
de la 9e à la 11e	4 301	3 395	2 065	2 275
Diplôme d'études secondaires	1 217	635	570	425
Diplôme ou certificat	3 539	4 890	3 675	1 590
Université	1 405	1 725	1 285	1 010
	15 953	15 435	13 105	11 425

N.B. I pourrait exister un écart entre les définitions de scolarité en 1999 et celles qui prévalaient dans les années précédentes.

On peut procéder à ce type d'analyse pour les Inuit et la population générale du Nunavut pour 1999 et les années subséquentes.

Taux d'embauche: le graphique ci-dessous est basé sur l'Enquête de 1999 sur la main-d'oeuvre. Il résume les changements qu'a connus la main-d'oeuvre dans les dix dernières années.

Tableau 4.15 - Changements dans les mesures de la main-d'oeuvre



Récolte par les Inuit: L'information saisie par l'étude sur la récolte du CGRFN peut renseigner sur la façon dont la viande est récoltée et indiquer à quel point les communautés et les individus sont autonomes.

Habiletés inuit liées à la terre: On a posé la question suivante à des représentants des OCT:

- Estimez-vous que, dans les six dernières années, les habiletés des Inuit à survivre et à se déplacer sur la terre se sont accrues ou ont diminué?

Tableau 4.16 - Habiletés inuit liées à la terre

Réponse	Nombre
Se sont accrues	7
Sont restées inchangées	5
Ont diminué	3
	15

Ensembles d'habiletés: il pourrait être possible de recueillir des données sur l'alphabétisation et les notions d'arithmétique pour chaque niveau d'habileté. Les éducateurs d'adultes qui travaillent dans les centres pédagogiques communautaires font passer des tests de formation de base des adultes (FBA) à des intervalles réguliers. Ils pourrait disposer de données pertinentes.

Entreprises inuit - les individus: Le registre que maintient la NTI sur les entreprises inuit devrait permettre d'identifier le nombre de travailleurs autonomes. Ces données pourraient constituer un indicateur d'autonomie.

L'autonomie collective

Décideurs inuit: des sources d'information publique, tels les rapports annuels, pourraient servir dans la constitution d'un profil des décideurs inuit jouant des rôles clés. Ce profil pourrait contenir des analyses distinctes pour:

- Les représentants élus;

- Les membres de conseils (de divers organismes au Nunavut);
- Les cadres exécutifs; et,
- Le personnel (y compris les IG, les OID, le gouvernement du Nunavut et le gouvernement fédéral).

A titre d'exemple, on pourrait analyser la composition des conseils au sein des organismes de la mise en oeuvre de l'ARTN comme suit:

Tableau 4.17 - Membres inuit des conseils – organismes de la mise en oeuvre

Organisme de la mise en oeuvre	Nombre de membres	Membres inuit	% inuit
Commission d'arbitrage	9	2	22%
Commission chargée de l'examen des répercussions	9	7	78%
Comité de la formation pour la mise en oeuvre	7	7	100%
Commission d'aménagement	8	8	100%
Office des eaux	8	7	88%
Conseil de gestion des ressources fauniques	9	6	67%
Tribunal des droits de surface	5	4	80%
	55	41	75%

Services communautaires: la création d'un profil des services de base disponibles à l'intérieur de chaque région et de chaque communauté servirait d'aperçu résumant à quel point le Nunavut est desservi. Les hameaux, les chambres de commerce et les listes d'entreprises inuit de la NTI disposent actuellement de données qui pourraient être compilées pour une analyse d'entre 10 et 20 services qui contribuent à l'épanouissement d'une communauté (au-delà des services municipaux).

Données subjectives sur l'autoperception: On pourrait interroger les Inuit et les dirigeants inuit pour connaître la façon dont ils perçoivent leur interaction avec leur milieu. Les questions pourraient évoquer les notions suivantes:

- Perception d'être investis de pouvoir et de contrôler leur vie;
- Obstacles auxquels ils font face; et
- Contrôle des décisions les plus importantes.

Par exemple, on a posé la question suivante à des représentants d'OCT:

- Le contrôle sur les décisions concernant les ressources fauniques dont jouit votre organisation a-t-il augmenté ou diminué depuis l'ARTN?

Tableau 4.18 - Contrôle par les OCT des décisions concernant les ressources fauniques

Réponse	Nombre
A augmenté	14
Est resté inchangé	0
A diminué	0
	14

4.4.3 Mesure du bien-être culturel et social

Bien-être culturel – données subjectives: à des dirigeants culturels et à des représentants d'OCT, on a posé des questions au sujet de:

- L'usage des langues;
- La conservation de l'histoire; et,
- Le recours aux traditions.

On a posé la question suivante à des dirigeants culturels et à des représentants d'OCT

- L'usage de l'inuktitut/l'inuinaqtun a-t-il augmenté ou diminué dans les six dernières années?

Tableau 4.19 - Usage de l'inuktitut/l'inuinaqtun

Réponse	OCT	Culturel	Total	%
A augmenté	3	5	8	32%
Est resté inchangé	10	4	14	56%
A diminué	3	0	3	12%
	16	9	25	100%

La question suivante, que l'on a posée à des représentants d'OCT et à des dirigeants culturels, exigeait deux réponses:

- L'ARTN a-t-il contribué à la langue et à la culture inuit?

Tableau 4.20 - Répercussions de l'ARTN sur la langue

Réponse	OCT	Culturel	Total	%
A contribué	16	9	25	96%
N'a pas eu d'effet	0	1	1	4%
A nui	0	0	0	0%
	16	10	26	100%

Tableau 4.21 - Répercussions de l'ARTN sur la culture

Réponse	OCT	Culturel	Total	%
A contribué	16	9	25	96%
N'a pas eu d'effet	0	1	1	4%
A nui	0	0	0	0%
	16	10	26	100%

La question suivante, que l'on a posée à des représentants d'OCT et à dirigeants culturels, exigeait deux réponses:

- Est-ce que l'on témoigne plus de respect aux aînés et est-ce que l'on leur procure plus de soins qu'il y a six ans?

Tableau 4.22 - Respect pour les aînés

Réponse	OCT	Culturel	Total	%
Plus	7	2	9	35%
Inchangé	9	7	16	61%
Moins	0	1	1	4%
	16	10	26	100%

Tableau 4.23 - Soins procurés aux aînés

Réponse	OCT	Culturel	Total	%
Plus	8	3	11	42%
Inchangé	8	7	15	58%
Moins	0	0	0	0%
	16	10	26	100%

La réponse aux deux questions renfermait souvent un commentaire du type: "Nous avons toujours respecté nos aînés et cela ne changera pas."

On a posé la question suivante à des représentants d'OCT et à des dirigeants culturels:

- La conservation et la transmission de l'histoire inuit ont-elles augmenté ou diminué dans les six dernières années?

Tableau 4.24 - Conservation et transmission de l'histoire

Réponse	OCT	Culturel	Total	%
Ont augmenté	3	5	8	30%
Sont restées inchangées	11	5	16	59%
Ont diminué	2	1	3	11%
	16	11	27	100%

On a posé la question suivante uniquement à des représentants d'OCT:

- Dans votre communauté, le nombre d'Inuit impliqués dans des activités traditionnelles a-t-il augmenté ou diminué par rapport à la situation qui existait il y a six ans?

Tableau 4.25 - Implication inuit dans les activités traditionnelles

Réponse	Nombre
Augmenté	5
Inchangé	8
Diminué	3
	16

On a posé la question suivante uniquement à des dirigeants culturels:

- La quantité d'émissions en inuktitut/inuinaqtun dans les médias a-t-elle augmenté ou diminué dans les six dernières années?

Tableau 4.26 - Quantité d'émissions en inuktitut/inuinaqtun

Réponse	Nombre
A augmenté	5
Est restée inchangée	4
A diminué	2
	11

On a posé la question suivante uniquement à des dirigeants culturels:

- La quantité de produits culturels inuit (art, musique, événements, livres, etc.) a-t-elle augmenté ou diminué dans les six dernières années?

Tableau 4.27 - Quantité de produits culturels inuit

Réponse	Nombre
A augmenté	5
Est restée inchangée	4
A diminué	2
	11

La dernière question que l'on a posée à des dirigeants culturels était ouverte:

- Pouvez-vous nous donner des exemples de la façon dont l'ARTN a contribué à la culture inuit?

La majorité des répondants ont eu du mal à fournir des exemples précis. Toutefois, ils ont fait part des commentaires suivants:

- A eu un effet positif sur la fierté d'être un Inuk, a remonté le moral quant à l'identité culturelle (3);
- Appui et programme de rémunération pour les chasseurs et les trappeurs (2);
- Davantage de camps/d'événements pour les aînés et les jeunes;
- Augmentation d'activités liées à la chasse d'autoconsommation;
- A doté les Inuit d'une voix collective;
- Reconnaissance de droits; et,
- Plus d'emplois disponibles.

Bien-être culturel – analyse quantitative: Il serait utile de développer un profil de la quantité et de la disponibilité de produits que l'on pourrait considérer comme étant des produits culturels inuit. À l'aide d'un service de presse, on pourrait surveiller la quantité de produits réalisés dans la langue inuit, créés principalement par les Inuit et revêtant d'un intérêt particulier pour les Inuit.

Parmi les items à surveiller, on pourrait retrouver:

- Quantité de produits inuit dans le domaine:
  - De l'art;
  - De la littérature et de la pensée;
  - De la musique; et,
  - Des événements.
- Disponibilité dans les médias:
  - Nombre d'heures de radiodiffusion;
  - Nombre d'heures de télédiffusion;
  - Contenu à l'Internet; et,
  - Couverture par la presse écrite.

Bien-être de la société – données subjectives: l'enquête de 1996 sur les drogues et l'alcool a présenté des données qui pourraient servir de points de repère pour une question fondamentale sur le bien-être de la société au Nunavut.

Tableau 4.28 - Comportement par rapport aux drogues et à l'alcool au Nunavut

Comportement	% de répondants		
	Inuit	Non-Inuit	Canada
Consomme cinq boissons ou plus, quand on boit	25,1	21,3	8,8
Boit au moins une fois par semaine	12,0	34,7	34,9
A consommé de la marijuana ou du haschich dans les 12 derniers mois	32,5	14,4	7,4
A consommé du L.S.D., de la cocaïne, ou de l'héroïne dans les 12 derniers mois	6,5	2,1	1,5
A déjà inhalé des solvants et des aérosols	25,6	2,6	0,8

Bien-être de la société – analyse quantitative: On peut créer des profils à partir de plusieurs indicateurs clés, tels que ceux que l'on suggère dans le tableau ci-dessous.

Tableau 4.29 - Choix d'indicateurs du bien-être de la société

Indicateur	Source d'information
Taux de criminalité	GRC, Statistiques Canada
Taux de décrochage	Ministères du gouvernement territorial
Statistiques sur la santé (par exemple, le poids à la naissance, syndrome d'alcoolisme foetal)	Ministères du gouvernement territorial
Conditions d'habitation	Ministères du gouvernement territorial
Données quantitatives sur l'assistance sociale	Ministères du gouvernement territorial

A titre d'exemple, le tableau suivant résume la criminalité au Nunavut depuis l'adoption de l'ARTN.

Tableau 4.30 - Criminalité au Nunavut

Type de crime	1997	1996	1995	1994	1993
Violent	1 472	1 437	1 409	1 600	1 394
Touchant la propriété	1 457	1 792	1 904	1 715	1 818
Autre	2 467	2 522	2,810	2 445	2 586
Impliquant la drogue	160	175	191	142	185

Le résumé suivant des besoins en logement au Nunavut en 1996 sert d'exemple supplémentaire.

Tableau 4.31 - Foyers vivant des problèmes de logement

Région	Type de problème				
	Inap-proprié	Inadé-quat	Trop cher	Multiple	Total
Baffin	451	242	139	212	1 044
Keewatin	248	98	43	71	460
Kitikmeot	209	70	32	55	366
	908	410	214	338	1 870

4.5 CONSIDÉRATIONS DE MISE EN OEUVRE

La production d'information appropriée sur la surveillance ne devrait pas s'effectuer sur une base périodique (c'est-à-dire aux cinq ans). Des points de repère et des processus de collection de données doivent être en place de façon continue si l'on désire obtenir un portrait général des résultats de mise en oeuvre.

Le processus de surveillance mis en perspective

La surveillance implique des dépenses. Il n'y a cependant pas d'alternative pour aboutir à une gestion efficace. Le modeste investissement que constitue la surveillance est sans doute justifié considérant les coûts de mise en oeuvre et considérant les conséquences d'une gestion sans examen du résultat.

Stratégies pour un processus de surveillance rentable

Les dépenses liées au processus de surveillance varieront considérablement selon la qualité de la gestion et de l'organisation.

Les attentes quant à la qualité de l'information devrait être énoncées d'emblée. Il devrait y avoir une certaine tolérance des inconstances mineures (et une divulgation de celles-ci), tant que l'on produise de l'information adéquate sur la prise de décisions de gestion.

Les partenariats sont essentiels à la réussite des efforts de surveillance. Il sera nécessaire d'établir des ententes avec des sources variées d'information. Ces ententes, qui devraient préciser la nature de l'information et les échéanciers dans lesquels elle devrait être livrée, constitueraient le point de départ d'un processus de collecte de données efficace.

Un cycle bien orchestré de collecte, de traitement et de publication de données (peut-être sur une période de deux ans) rendrait disponible de l'information pertinente et assurerait l'efficacité du processus de surveillance.

Financement du processus de surveillance: l'Article 12.7.6 stipule que:

> "Des mesures de surveillance générale doivent être prises afin de recueillir et d'analyser des données sur l'état et la santé à long terme des milieux écosystémiques et socio-économiques de la région du Nunavut. Le Gouvernement, de concert avec la CAN, est responsable de l'élaboration d'un plan de surveillance générale ainsi que de la direction et de la coordination des activités de surveillance générale et de collecte de données."

Dans la mesure où une coordination centralisée doit s'opérer, le Comité pourrait diriger le processus de surveillance (notamment durant la mise en place), et les coûts seraient absorbés dans le budget des activités de gestion de la mise en oeuvre du Comité.

Le gouvernement territorial mandaterait son personnel pour appuyer le processus de cuillette des données et octroierait des fonds au besoin pour des questions spécifiques (par exemple, pour élargir la portée du processus actuel de collecte des données).

Organisation du processus de surveillance

Considérant la somme de travail requise pour démarrer le processus et établir des points de repère, il faudrait envisager deux étapes: une phase de démarrage et une phase d'opération continue.

L'Article 12.7.6 assigne un rôle au CAN, sans toutefois en donner les détails. La meilleure approche serait d'entreprendre les efforts de surveillance à la satisfaction du Comité, puis, après deux ans, d'étudier la question du rôle approprié que pourrait jouer le CAN.

Il serait utile que le Comité entreprenne le processus de surveillance en établissant un groupe de travail qui déterminerait les résultats escomptés, qui conviendrait d'un ensemble d'indicateurs et qui organiserait la logistique de collecte et de traitement des données.

4.6 CONCLUSIONS GÉNÉRALES ET RECOMMANDATIONS

Conclusions

L'application de l'ARTN a concédé aux Inuit les droits préconisés et ceux-ci s'en prévalent.

Il n'est pour l'instant pas possible d'arriver à des conclusions sur les répercussions qu'a eues l'ARTN sur la situation socio-économique des Inuit du Nunavut.

Il est possible de recueillir l'information nécessaire pour en arriver à de telles conclusions et de le faire avec un bon rapport coût-efficacité.

Recommandations

Les parties devraient décider des objectifs définitifs et mesurables qu'ils souhaitent évaluer par l'examen des répercussions de l'ARTN.

Les parties devraient assigner la responsabilité pour la collecte des données nécessaires à l'examen des répercussions.

Les parties devraient établir des partenariat et des stratégies afin d'acquérir les données nécessaires.

Les parties devraient définir des points de repère actuels pour les indicateurs de répercussions retenus par les parties.

5.0 QUESTIONS DE MISE EN OEUVRE

La lecture des chapitres précédents révèlent que dans plusieurs domaines de mise en oeuvre, les résultats auraient pu être plus favorables. L'article 5.0 du présent chapitre, fait l'examen des problèmes systémiques relevés en cours d'évaluation et des solutions qui leur conviendraient.

Ce chapitre traite des questions d'ordre général ainsi que des questions de premier plan en matière de mise en oeuvre des obligations figurant aux Ententes. La discussion qui suit ne porte pas tant sur une obligation en particulier que sur le contexte et les processus opérationnels qui affectent les résultats de la mise en oeuvre.

L'examen de chaque question fait état des observations du comité d'évaluation et de ce que ces observations entendent, et présente les conclusions et recommandations qui favoriseraient l'optimisation des résultats à l'avenir.

Afin de faciliter la lecture des recommandations pertinentes à chaque aspect, le comité d'évaluation a regroupé les questions sous les thèmes suivants :

- le contexte d'une mise en oeuvre réussie;
- les questions relevant du Comité de mise en oeuvre (CMO) et portant sur :
    - les rôles et responsabilités
    - la planification et l'organisation
    - la gestion
    - le compte rendu
    - les mesures de redressement
    - l'engagement et les ressources;
- l'organisation en vue de la mise en oeuvre (au-delà du Comité); et,
- les questions connexes.

Les recommandations applicables à chaque question ont été formulées de manière à en favoriser la juxtaposition en vue de l'élaboration de solutions intégrées, favorables à l'obtention de meilleurs résultats de mise en oeuvre. La lecture des recommandations et des questions sous-jacentes, doit prévoir la façon de traiter des obstacles éventuels. Dans nombre de cas, les recommandations pertinentes à plus d'une question devront être appliquées conjointement en vue de correspondre à l'objectif d'optimisation des résultats.

L'exposé et les recommandations figurant à ce chapitre visent la conception d'un système d'amélioration efficace. Le comité d'évaluation a voulu éviter de prescrire des recommandations trop rigides, et a préféré suggérer une série de solutions suffisamment pratiques pour soutenir la structure proposée.

Les recommandations figurant à ce chapitre rejoignent, dans la plus grande mesure possible, les processus et mécanismes prévus aux Ententes. Le comité d'évaluation s'est parfois permis d'aller au-delà de l'infrastructure de mise en oeuvre actuelle afin d'en arriver à une série de recommandations réalisables et efficaces.

5.1 LE CONTEXTE D'UNE MISE EN OEUVRE RÉUSSIE

En cours d'étude, le comité d'évaluation a constaté que certains aspects du cadre opérationnel et de l'approche de gestion faisaient entrave à l'obtention de bons résultats de mise en oeuvre. Le rapport traite de ces questions aux articles suivants :

- le modèle de gestion active;
- l'actualisation conjointe; et,
- l'administration distincte des questions de mise en oeuvre et de négociation.

5.1.1 Le modèle de gestion active

Le comité d'évaluation note certaines lacunes au niveau de la planification et de l'administration des activités de gestion. Bien qu'il existe nombre d'exemples de planification et d'exécution efficaces, l'étude de la documentation et les entretiens avec les principaux acteurs révèlent certains écarts sur le plan des responsabilités et des délais d'exécution.

Le Plan de mise en oeuvre, inchangé depuis sa conception il y a près de six ans, est le document le plus fréquemment mentionné à titre d'instrument de planification de la mise en oeuvre. Le chapitre 5.2.3 intitulé "Plan annuel de mise en oeuvre", présente de plus amples détails à ce sujet. Actuellement, l'absence d'un plan approprié à la mise en oeuvre pose certaines difficultés.

Il faut admettre que certains efforts isolés ont été déployés par quelques organismes ou par l'une ou l'autre des parties en ce qui a trait à l'élaboration et à la gestion de plans de mise en oeuvre. Cependant, dans l'entreprise de ces démarches, on a négligé de tenir compte du besoin de consulter les représentants des autres parties. Ainsi ces plans se sont avérés infructueux en raison de changements trop fréquents, et ont dû être complètement redémarrés à maintes reprises au cours de la période d'évaluation.

De plus, au cours des dernières années, nous n'avons constaté qu'un effort minime en termes d'adoption de stratégies anticipatoires de gestion . Les rôles de gestion assumés par les Équipes de transition au début, et plus tard par le Groupe de travail sur la mise en oeuvre, ont été des plus efficaces. Toutefois, au cours des dernières années, on ne constate que très peu d'efforts systématiques, coordonnés et centralisés, strictement consacrés à la prise en charge des événements et à l'obtention de résultats adéquats.

Les délais de démarrage des activités de mise en oeuvre font indéniablement état de problèmes de planification. Dans la plupart des cas, ces retards auraient pu être atténués par l'intervention opportune de la part d'un gestionnaire de projet compétent.

L'examen de la documentation sur les activités du Comité de mise en oeuvre fait état de passivité et de réactivité. Ajoutons que les problèmes sont traités individuellement et sur une base d'exception.

L'approche de gestion passive ou exceptionnelle ne convient pas à la structure opérationnelle (i.e.le système de mise en oeuvre) de l'ARTN, laquelle est axée sur l'opération de changements d'envergure. L'approche passive pourrait être davantage appropriée à l'avenir, lorsque tous auront approuvé du parachèvement des obligations. Toutefois, ce n'est pas le cas actuellement.

Notons également qu'une entreprise aussi complexe, d'une aussi grande envergure, et d'une aussi vaste portée devrait normalement comporter un processus de gestion officiel et être appuyée par les compétences d'un directeur de projet. Bien que le fait que chaque partie à l'Accord constitue une entité distincte ajoute à la complexité de cette question, il n'en demeure pas moins nécessaire d'assurer la gestion simultanée d'une série de tâches complexes et étroitement liées.

Ces lacunes au niveau de la gestion entraînent inévitablement l'obtention d'un moins grand nombre de résultats que prévu, une surconsommation des ressources de mise en oeuvre et une absence de redevabilité à l'égard des résultats obtenus ou de l'absence de résultats.

Recommandations

Il est recommandé que les parties s'engagent à recourir à un modèle de gestion active comptant :

- un plan de mise en oeuvre efficace et à jour;
- un gestionnaire responsable de l'actualisation de tous les aspects de l'Accord;
- l'anticipation des problèmes et l'apport de correctifs en temps opportun;
- le compte rendu régulier et en temps opportun;
- la détermination et le règlement régulier et opportun des problèmes; et,
- les prises de décisions réfléchies et opportunes.

Il est également recommandé que les parties s'engagent à résoudre les différends en temps opportun et au moyen des processus d'arbitrage suggérés à cette fin aux articles 5.2.10, 5.2.14 et 5.3.4 du présent chapitre.

5.1.2 L'actualisation conjointe

Identification et surveillance

Présentement, chacune des parties veille, à sa façon, à l'identification et à la surveillance de ses propres obligations et ce, la plupart du temps, indépendamment des autres parties et organismes de mise en oeuvre. Cette pratique est à l'origine de deux grandes sources de préoccupation.

La première source de préoccupation découle du fait qu'on a omis d'établir clairement qui était redevable de la réalisation de chaque objectif. Ainsi, certaines obligations peuvent, par inadvertance, ne figurer à aucune liste.

Deuxièmement, il n'existe aucune mesure permettant de déterminer ce qui constitue l'exécution complète d'une obligation et, de surcroît, cette question ne fait pas l'unanimité. Habituellement, il y a preuve de gestion efficace lorsque le travail exécuté est sujet à une approbation indépendante ou au moins, à une validation conjointe et il ne suffit pas que la partie responsable de l'acquittement de la tâche la prononce unilatéralement exécutée et parachevée.

L'examen d'un échantillon d'énoncés de progrès figurant au processus fédéral de contrôle continu, révèle nombre de déclarations inadéquates en ce qui a trait à l'exécution complète des obligations. Le système du GTN-O s'est avéré plus juste bien qu'il ne comporte aucune mesure de validation de la part des autres parties. Dans le cas de la Tunngavik, on note une absence de suivi des responsabilités qui lui incombent.

Les parties doivent être dotées d'un processus permettant la détermination, la surveillance et l'approbation conjointe du progrès de chaque obligation.

Le Groupe de travail sur la mise en oeuvre

Ce Groupe de travail a été créé en vue d'assurer la gestion des aspects techniques de la mise en oeuvre. Le Groupe de travail compte des gestionnaires représentant les trois parties aux Ententes, c'est-à-dire au contrat de mise en oeuvre. Le Groupe de travail a réussi à sensibiliser les parties aux responsabilités, au règlement de certaines questions contentieuses et à l'apport de méthodes pratiques d'intégration des structures administratives des trois parties.

Les activités du Groupe ont été interrompues lorsque la NTI s'est objectée à la raison d'être et à la structure organisationnelle de ce groupe de travail. Ajoutons que les questions soulevées par la Tunngavik étaient fondées sur l'absence d'une structure officielle. Le Comité ne s'est pas penché sur les questions soulevées par la NTI et, de ce fait, cet excellent mécanisme de mise en oeuvre s'en est trouvé sérieusement affecté.

L'adoption d'un groupe de travail est définitivement une approche efficace. Le Comité de mise en oeuvre se doit de poursuivre la définition de son rôle, d'y intégrer un Groupe de travail et de former

éventuellement, des groupes de gestion ad hoc possédant une expertise dans divers domaines de compétence.

L'harmonisation d'une diversité de besoins et de perceptions

Le comité d'évaluation a constaté des différences marquées entre les perceptions des parties, d'un même événement ou d'une même obligation. Malheureusement, dans la plupart de ces cas, la documentation disponible était insuffisante à l'explication des différences perceptuelles et à la détermination des sources de malentendus.

L'étude révèle un beaucoup plus grand nombre de cas où les parties ont oeuvré séparément et dans l'isolement, tant sur le plan du processus qu'en raison de la situation géographique. Dans les cas où les rapports étaient de caractère plutôt officiel, les positions énoncées, rigides, et les communications limitées aux questions portant sur les responsabilités de chacun, il s'est inévitablement érigé un mur entre les parties.

D'autre part, lorsqu'il y a eu étroite collaboration entre collègues (le plus souvent dans les domaines techniques comme l'archéologie), nous constatons un plus haut taux de succès sur les plans de la mise en oeuvre et de la résolution des différends, et un plus faible taux de dispersement des ressources consacrées aux disputes découlant de différences d'opinions.

Bien que l'on puisse toujours s'éterniser à savoir si la priorité doit être d'abord accordée à la collaboration ou au consensus, il demeure impossible de procéder à une mise en oeuvre efficace sans efforts conjoints et sans un commun entendement des questions de première importance pour chacune des parties.

Le manque de collaboration est le plus souvent à l'origine des différends. La coopération et les bonnes relations de travail améliorent l'aptitude à l'apport de solutions aux problèmes de mise en oeuvre correspondant aux besoins de chacune des parties.

Conditions préalables à l'approche de collaboration

La volonté de comprendre les préoccupations des autres parties et d'y trouver des solutions satisfaisantes pour chacune, sont les éléments essentiels de l'approche de collaboration.

L'adoption de cette approche sous-entend également que chaque partie doive accorder à ses représentants, les pouvoirs nécessaires aux prises de décisions conjointes.

Le partage de l'information est lui aussi un facteur de détermination de la réussite des efforts de collaboration. L'accès aux ressources, l'importance accordée à chaque question ainsi que la transparence permettront de lever plusieurs obstacles au progrès des activités de mise en oeuvre.

Recommandation

Il est recommandé que les parties adoptent une approche de collaboration en matière de mise en oeuvre et que celle-ci comporte :

- l'identification et la surveillance conjointes des obligations;
- la formation de groupes de travail composés de gestionnaires cadres représentant chaque partie en tant que première démarche d'actualisation efficace; et,
- le recours à la collaboration dans le cadre de l'examen des options appropriées à chacune des parties.

5.1.3 L'administration distincte des questions de mise en oeuvre et des questions de négociations

Il ressort des interviews menées par le comité d'évaluation qu'au sein de chacune des parties, certains seraient favorables à la poursuite des négociations en vue de l'obtention de plus nombreux avantages et indemnités ou désireux de reprendre certains avantages ayant déjà fait l'objet des dispositions des Ententes. Les documents fournis au comité d'évaluation laissent entrevoir une soif d'entreprendre et de poursuivre de nouvelles négociations.

Les Inuit, en tant que collectivité, et la communauté des citoyens du Canada, sont en droit de choisir de poursuivre le dialogue à leur guise. Cependant, cela pose un problème sur le plan de l'utilisation inappropriée du processus d'actualisation et, plus précisément, du Comité de mise en oeuvre (le seul organisme central, officiel actuellement) en tant qu'agent de négociation.

Ce genre de démarches peut faire entrave au processus de mise en oeuvre et ce, au-delà des aspects visés par les questions en litige, reporter la concession des avantages aux Inuit prévus à l'ARTN, entraîner la consommation inutile de ressources destinées à la mise en oeuvre, et, finalement, miner les relations de travail entre les parties et les autres agences et organismes de mise en oeuvre.

S'ajoute à la situation, la difficulté de faire la distinction entre les questions exigeant une meilleure définition mais n'ayant aucune répercussion sérieuse pour les parties, et les questions sur lesquelles il existe un désaccord fondamental en ce qui a trait aux objectifs et entraînant des effets bien différents. Il s'agit là d'une question extrêmement difficile à cerner.

Bien qu'il n'y ait aucune solution simple en la matière, un processus efficace de gestion des activités de mise en oeuvre permettrait de faire la distinction entre les questions qui relèvent du processus d'actualisation (sans en altérer l'efficacité), et les questions qui dépassent le système de mise en oeuvre et incombent plus probablement aux processus d'arbitrage et de négociation.

Parmi les solutions envisagées figurent, en plus de la définition exacte du processus, un effort indépendant en vue de la réalisation des activités de mise en oeuvre et le besoin d'établir une nette distinction à l'intention de chaque partie, entre les responsabilités de mise en oeuvre et les responsabilités relevant du domaine des négociations. Ces options ne prouvent pas nécessairement que les négociations fassent sérieusement entrave à la réalisation des activités de mise en oeuvre. Toutefois, ces deux options pourraient faire partie intégrante d'une solution plus large et, à ce titre, elles feront l'objet d'une étude plus approfondie au cours des chapitres subséquents.

Recommandation

Il est recommandé que les parties s'engagent à séparer les questions de mise en oeuvre des questions de négociation, en veillant à :

- la définition claire et précise d'un processus de gestion de la mise en oeuvre, prévoyant le renvoi des négociations aux représentants politiques ou juridiques de chaque partie;
- l'augmentation du niveau d'indépendance et de neutralité en matière de gestion de la mise en oeuvre et
- la séparation, au sein de leurs organisations respectives, des fonctions pertinentes à la mise en oeuvre et des fonctions relatives au processus de négociation.

5.2 QUESTIONS DU RESSORT DU CMO

Cette partie du rapport traite de diverses questions se rapportant aux activités de mise en oeuvre et aux fonctions du Comité de mise en oeuvre.

L'article 2.0 du chapitre 2 conclut que, compte tenu des ressources et du temps qui leur ont été consacrés, les activités de mise en oeuvre auraient pu être mieux réussies. Il est souvent plus difficile de réussir à achever une tâche que de simplement l'entreprendre. En matière de mise en oeuvre, l'obtention et le maintien des résultats (dans le cas des obligations permanentes) constituent parfois l'aspect le plus difficile à réussir et exige habituellement un effort extrêmement bien pensé.

De ce fait, il semble tout à fait approprié d'examiner dans quelle mesure le remaniement du processus de mise en oeuvre pourrait favoriser l'obtention de meilleurs résultats au cours des cinq prochaines années.

Le Comité a été sélectionné en tant que cible de l'amélioration des méthodes de gestion en raison du fait que :

- le Comité est le seul recours officiel pour les cas exigeant la résolution de problèmes;
- les mécanismes du Comité se sont avérés favorables à la bonne communication, à l'adoption de mesures anticipatoires et à l'apport de solutions pratiques.

Ainsi le comité d'évaluation estime que le Comité de mise en oeuvre est un point de mire approprié à l'application de plusieurs recommandations visant l'amélioration des pratiques de gestion. Au moment de formuler ses recommandations, le comité d'évaluation a pris quelques libertés, en vue d'élaborer un système de gestion fonctionnel et autonome, en demeurant toujours à l'intérieur des paramètres dictés par l'ARTN.

Il est important d'examiner les pratiques de gestion proposées, par rapport au niveau d'engagement suggéré à l'article précédent, soit à l'article 5.1 intitulé "Le contexte d'une mise en oeuvre réussie." Sans cet engagement, bon nombre de recommandations visant le Comité s'avéreront très peu utiles.

Les questions qui suivent seront regroupées selon les thèmes suivants :

1. les rôles et les responsabilités;
2. la planification et l'organisation;
3. le cadre opérationnel;
4. le compte rendu;
5. les mesures de redressement et
6. l'engagement et les ressources.

Cette classification est conforme aux étapes essentielles au processus de gestion. Bien que l'expertise qui dicte les théories de gestion ne fasse pas l'unanimité quant à la définition du processus de gestion, le recours à la formulation d'étapes de gestion dans le but de procéder à la classification des questions de mise en oeuvre atteste des résultats d'une gestion adéquate.

RÔLES ET RESPONSABILITÉS

5.2.1 Le rôle du Comité

Le Comité de mise en oeuvre est le lien central entre les parties. Malheureusement, les Ententes découlant du contrat entre le Plan de mise en oeuvre et l'ARTN, ne prévoient pas de lignes directrices qui permettraient le plein entendement de l'infrastructure administrative du Comité.

La documentation examinée révèle que depuis la ratification de l'Accord, le Comité a tenté à plusieurs reprises, d'établir exactement de quelle façon il devait s'organiser et fonctionner. Cet effort comprend la

tentative actuelle de la part des membres du Comité d'en venir à un commun accord au sujet de ses propres pratiques administratives.

Les entretiens avec les membres du Comité ainsi qu'avec le personnel à son soutien, indiquent que le Comité s'est avéré une excellente tribune de communication entre les parties. Dans certains cas, ceci a entraîné la résolution anticipatoire efficace des différends. Dans d'autres situations, cet échange d'idées n'a mené à aucune solution pratique.

Le comité d'évaluation a également noté que certains responsables de l'actualisation de divers aspects des Ententes estiment que le Comité ne constitue pas une tribune appropriée au règlement des différends. Cette opinion est attribuable tant à une mauvaise connaissance des compétences du Comité en matière de résolution des différends qu'à un manque de confiance en l'aptitude du Comité à prendre des décisions.

Mentionnons également que toute décision prise par le Comité doit faire l'unanimité de ses membres. Dans certaines situations, cette exigence a porté atteinte à la capacité du Comité de résoudre les différends.

Conséquemment, le Comité n'a pas réussi à s'acquitter pleinement de la résolution des différends et à assurer le succès des activités de mise en oeuvre. Dans l'ensemble, on peut cependant affirmer que le Comité pourrait devenir un excellent instrument d'amélioration des résultats des activités de mise en oeuvre.

Le Comité serait le choix privilégié en vue de la gestion centrale des activités de mise en oeuvre si les parties décidaient d'adopter le modèle de gestion active.

À cette fin, le rôle et le caractère du Comité devraient évoluer. Ajoutons toutefois que nos suggestions suivent généralement de très près le modèle du Comité tel que conçu dans le cadre de l'ARTN. L'évolution du rôle du Comité en ferait :

- le leader et le principal responsable de l'actualisation du modèle de gestion active;
- le principal agent de communication des obligations découlant des Ententes et des obligations de mise en oeuvre;
- l'arbitre des différends du ressort du système de mise en oeuvre;
- le responsable de l'élaboration d'un Plan de mise en oeuvre annuel;
- le responsable du maintien des informations portant sur la mise en oeuvre et
- l'organisme de coordination de toute question relative à la mise en oeuvre ou aux obligations.

Les questions qui suivent font état des rôles suggérés et des problèmes qu'ils visent.

L'évolution des fonctions du Comité de centre de discussion et à l'occasion, de décision, à un organisme responsable d'un nombre beaucoup plus grand d'obligations, ne sera pas sans présenter certains obstacles. Ces problèmes administratifs pourront être résolus par l'adoption du modèle de gestion active et par une approche positive à la résolution des problèmes.

L'intégration d'un organisme plus actif à un cadre de mise en oeuvre déjà extrêmement complexe ainsi que l'augmentation des ressources nécessaires à cette démarche soulèveront sans doute certaines inquiétudes et ce, avec raison.

L'utilisation inadéquate des ressources en raison d'un manque d'efficacité et de la lenteur à entreprendre les activités de mise en oeuvre, ainsi que l'obligation de chaque partie de faire preuve de bonne foi à l'égard de l'actualisation de l'Accord, font certainement contrepoids aux préoccupations exprimées.

Recommandations

Il est recommandé que les parties s'entendent sur le fait que le rôle du Comité devra être remanié en vue de permettre l'intégration d'un modèle central de gestion active, applicable à l'actualisation des activités.

Il est également recommandé que les parties s'engagent à apporter tous les changements nécessaires au Comité afin qu'il puisse s'acquitter adéquatement de son nouveau rôle.

5.2.2 Responsabilités en matière de gestion des projets

Bien que nous l'ayons déjà mentionné, il est essentiel de souligner à nouveau que l'entreprise d'un projet de l'envergure, de l'ampleur et de la complexité de la mise en oeuvre de l'ARTN comporte habituellement la fonction de gestionnaire de projet, responsable de la réalisation des objectifs visés. Ajoutons que le poste de gestionnaire de projet devrait persister jusqu'à l'acquittement complet de toutes les obligations de durée limitée et jusqu'à preuve du bon déroulement des activités permanentes.

Bien que l'effort de mise en oeuvre entende la participation de plus d'une partie, il ne comporte qu'une série d'activités étroitement liées. Il est préférable dans un tel cas, que les activités fassent l'objet d'un seul et unique processus de gestion.

L'entreprise des activités en l'absence d'un gestionnaire de projet comporte les risques suivants :

- certaines obligations peuvent être négligées (i.e. aucune désignation d'un responsable);
- personne n'est tenu redevable (i.e. chacune des partie détermine ses tâches respectives et fait sa propre évaluation);
- certains petits détails importants peuvent être oubliés (par ex : qui est responsable de la diffusion de la liste des OID);
- les communications peuvent être soudainement rompues;
- les activités peuvent ne pas être entreprises en temps opportun, entraînant ainsi des retards onéreux;
- les problèmes peuvent ne pas être perçus et résolus à temps, et constatés seulement lorsqu'ils deviennent beaucoup plus sérieux; et,
- sans l'attestation officielle de l'exécution complète de chaque obligation, une des parties peut toujours contester le parachèvement d'une obligation.

La gestion adéquate des activités de mise en oeuvre devrait comporter :

- un objectif commun en matière d'administration (par ex : la signature d'une attestation officielle de l'exécution complète de chaque obligation);
- la définition, la gestion et le suivi collectif de chaque obligation;
- les instruments de gestion permettant de déterminer en détail les tâches, les responsabilités, et les délais d'exécution;
- un processus d'affectation, de compte rendu et de suivi de la mise en oeuvre des tâches, des activités et des responsabilités précises;
- les mécanismes officiels permettant de résoudre les questions à mesure qu'elles se présentent;
- la détermination des questions qui relèvent de la mise en oeuvre et des questions qui doivent être renvoyées au palier juridique ou au palier politique;
- l'ordre des priorités en ce qui a trait à la gestion des obligations inachevées;
- le compte rendu régulier du progrès des obligations permanentes;
- l'élaboration d'un Plan de mise en oeuvre annuel; et,
- l'affectation d'un directeur\gestionnaire de projet.

Le Comité serait officiellement chargé de ces responsabilités administratives.

Recommandations

Il est recommandé que les parties les parties demandent officiellement au Comité d'établir la fonction de directeur\gestionnaire de projets.

Il est également recommandé que les parties exigent que le Comité prépare un Plan de mise en oeuvre annuel.

Il est recommandé que le Comité embauche un directeur de projet dont le mandat serait d'attester du parachèvement de chaque obligation.

Il serait souhaitable que le Comité élabore et mette en place les instruments et mécanismes nécessaires à la gestion des projets.

PLANIFICATION ET ORGANISATION

5.2.3 Plan annuel de mise en oeuvre

Présentement, il n'existe aucun plan de mise en oeuvre régissant le processus de mise en oeuvre. De ce fait, l'effort de mise en oeuvre est plus susceptible de faire l'objet d'activités plus ou moins bien pensées et d'une approche où ne sont traités que les problèmes les plus évidents.

Le Contrat se raportant à la mise en oeuvre n'a pas été modifié depuis 1993 et il n'est plus approprié à la situation actuelle. En tant que contrat, il s'agit d'un document dépassé.

Il est devenu nécessaire d'élaborer un nouveau mécanisme de gestion, plus actuel et plus souple, davantage axé sur les questions et les priorités de l'heure et permettant de déterminer les tâches et de fixer les objectifs de manière précise.

Le processus de planification devra comporter la production d'un manuel utilisable, pratique et adaptable, à l'intention des gestionnaires, sans tenter d'aborder chaque aspect dans le menu détail. Le Plan, dans sa formulation officielle, devra constituer un ouvrage de référence auquel les responsables de la mise en oeuvre pourront se reporter au besoin.

En général, ce plan devra faire état de la répartition des ressources de mise en oeuvre prévues au budget annuel, des obligations qui feront l'objet de certaines mesures, et du type d'activités ou de mesures envisagées. Le Plan devra également déterminer les produits livrables (i.e. les résultats escomptés de l'effort annuel). Cette approche permettra aux gestionnaires de connaître ce à quoi on s'attend d'eux exactement et soutiendra les résultats chiffrés figurant au Rapport annuel.

A toutes fins pratiques, le Plan de mise en oeuvre devra intégrer les décisions du Comité en matière d'élaboration des processus, de mesures de contrôle et d'intervention, et les objectifs des organisations désignées chargées de l'exécution des activités de mise en oeuvre. C'est dans ce contexte que le Comité approuvera le Plan de mise en oeuvre.

Pourraient figurer au Plan annuel de mise en oeuvre :

- un résumé du progrès des obligations;
- les buts et objectifs pour l'année en cause;
- l'énoncé collectif des priorités pour l'année en cause;
- les résultats attendus de chaque article et paragraphe, et de chaque mécanisme ou instrument de gestion;
- l'affectation des responsabilités de premier plan et des responsabilités de soutien;
- un calendrier des objectifs provisoires et des points de contrôle au cours de l'année;

- les niveaux de financement nécessaires à la mise en oeuvre de toutes les activités;
- un bref énoncé des priorités pour les années à venir; et,
- l'énoncé des ressources nécessaires à la gestion de toute nouvelle question ou de toute question urgente.

A chaque année, le Plan devra être accepté par le Comité et, par la suite, être appliqué par le Comité et les autres parties à la mise en oeuvre, à la gestion des activités découlant de leurs obligations respectives.

Le calendrier des réunions du Comité et les ordres du jour pourront être établis d'avance et conformément aux dispositions du Plan annuel de mise en oeuvre en matière du contenu exigible et de l'ordre des priorités.

Les horaires se rapportant au Plan de mise en oeuvre annuel, au Rapport annuel, et à la réalisation des projets ad hoc pourront également être fixés au préalable.

Il est nécessaire d'assurer un suivi régulier du progrès des obligations permanentes. L'approche de gestion active pourrait comporter l'examen annuel des obligations, sur une base trimestrielle et correspondant aux rencontres entre les parties en cause et le Comité.

La communication des plans annuels du Comité aux principaux gestionnaires et aux organismes de mise en oeuvre contribuera à optimiser la productivité et l'à propos des efforts conjoints en matière d'actualisation.

Recommandations

Il est recommandé qu'à chaque année, le Comité approuve un Plan de mise en oeuvre annuel faisant état des principales étapes de parachèvement des activités, pour fins de diffusion générale.

Il est recommandé que le Comité et les parties aient recours au Plan annuel en tant qu'instrument de mesure du progrès accompli en fin d'année.

5.2.4 Une présidence indépendante

Actuellement, certaines lacunes en manière de leadership affectent défavorablement les activités de mise en oeuvre. Il n'y a encore eu aucune désignation d'un gestionnaire de projet chargé d'assurer l'exécution des obligations spécifiques et de veiller à la gestion saine et uniforme du processus. On ne s'entend pas très bien sur les moyens à adopter en vue de la réalisation rentable et en temps opportun, des objectifs visés par les Ententes. Lorsque les parties n'arrivent pas à trouver un terrain d'entente, personne n'est redevable de l'application des mesures et mécanismes favorables au progrès des activités de mise en oeuvre. Ceci laisse l'effort d'actualisation plus vulnérable aux obstacles, aux problèmes et aux différends.

La désignation d'un président sans affiliation ou droit de vote pourrait être la solution à cette situation.

Le président, à l'exception du fait qu'il n'aurait pas le droit de vote, aurait à tout autre égard, la parité avec ses collègues du Comité. Le mandat du président, déterminé par les parties, le tiendrait redevable :

- d'établir le besoin et le calendrier des réunions;
- d'assurer l'unanimité le plus souvent possible;
- de veiller à ce que chaque partie comprenne bien la position de l'autre;
- de constituer un point central d'information en matière de mise en oeuvre;
- d'agir en tant que conseil indépendant;
- de siéger au Comité sur un plan d'égalité;
- de veiller à la résolution des différends dans certains cas particuliers;
- d'assurer une continuité entre les réunions du Comité et une compatibilité des perceptions et des opinions des parties;
- d'agir en tant que personne-ressource indépendante en matière de mise en oeuvre des Ententes;
- de fournir un service de gestion des projets;
- de gérer les rôles et responsabilités du Comité; et,

- d'assurer la gestion des services et du personnel au soutien du Comité.

Afin d'assurer l'indépendance à la présidence, la personne désignée devra s'engager, par contrat sujet à l'approbation des parties, à assumer un mandat à long terme, pour une période pluriannuelle (par ex : une période de cinq ans). Subséquemment, le président ne serait redevable que des responsabilités stipulées au contrat et figurant à son mandat.

La personne nommée à la présidence devra être diplomate et posséder une vaste gamme de compétences et de connaissances. Cette personne devra également pouvoir adopter une approche active dans la détermination de solutions pratiques sans touttefois s'interposer dans les affaires des parties.

Le poste de directeur exécutif correspond mal au rôle de président. Il serait trop facile dans un tel cas de mettre cette fonction au rencart ou d'ignorer tout simplement les suggestions de ce directeur à la moindre contrainte. Un président indépendant aura de meilleures chances de susciter l'attention des parties et de les encourager à un engagement positif lorsque certains problèmes sérieux surviendront.

Recommandation

Il est donc recommandé que les parties retiennent les services à long terme d'un président non-affilié avec qui elles s'engageraient à oeuvrer à la gestion active des activités de mise en oeuvre.

5.2.5 Constitution du Comité

Depuis le début, les membres du Comité de mise en oeuvre ont été nommés conformément aux dispositions de l'Accord, à cet effet. Notons toutefois que plusieurs autres aspects relatifs à la nomination au Comité influencent la réussite des activités de mise en oeuvre.

<u>Rotation des membres</u>

Le GTN-O a fait preuve de constance et d'un fidèle engagement à l'égard du Comité.

Au cours de la période d'évaluation, le gouvernement fédéral s'est avéré un membre fiable du Comité. Toutefois, il y a eu nomination subséquente d'un représentant dont les compétences n'étaient pas à la hauteur des exigences du poste, ainsi deux remplacements du représentant du fédéral au Comité, ce qui est loin d'être encourageant.

Dans le cas de la Tunngavik, on ne peut définitivement pas parler d'un niveau d'engagement adéquat à l'égard du Comité. Bien que le remplacement des membres représentant la NTI soit tout à fait fondé, il n'en demeure pas moins que ces changements ont été défavorables à cette organisation.

Il ne fait aucun doute que le remplacement des membres affecte défavorablement l'efficacité d'un organisme aussi sensible au changement que le Comité, pour lequel la stabilité des relations de travail est essentielle à la prise de décisions. La stabilité du milieu est, dans ce cas, nécessaire au plein entendement de la portée et de la complexité de l'ARTN et de sa mise en oeuvre.

L'efficacité du Comité repose sur l'engagement à long terme de membres compétents. Les parties ne jouissant pas d'une représentation stable au Comité sont, de ce fait, moins aptes à contribuer au progrès des activités de mise en oeuvre.

<u>Rang des membres du Comité</u>

En vertu de l'ARTN, il incombe au Gouvernement de nommer "un responsable de haut rang" au Comité. Ceci entend une personne :

- apte à prendre toutes les décisions, à l'exception de certaines décisions de tout premier ordre;

- qui a un rôle primordial en matière de décisions touchant les questions de mise en oeuvre au sein de la partie qu'elle représente;
- capable d'exercer une influence au sein de la partie qu'elle représente.

Au gouvernement fédéral, le poste de directeur exécutif satisfait probablement les critères mentionnés ci-haut, mais cela ne constitue pas nécessairement la solution. Bien qu'au cours de la période à l'étude, le gouvernement fédéral ait rencontré les critères, présentement ce palier de gouvernement ne se conforme plus à l'exigence dictant la nomination d'un "responsable de haut rang". En raison de sa structure actuelle, le gouvernement fédéral éprouvera des difficultés à trouver le juste milieu entre son rôle d'autorité supérieure chargée des décisions et celui d'organisme compétent et efficace en matière de questions variées.

Mentionnons également l'émergence possible de problèmes systémiques en ce qui a trait au critère touchant l'aptitude à exercer une influence auprès des responsables des décisions dans des domaines autres que ceux qui relèvent des compétences du représentant fédéral au Comité. L'article 5.3.1 du chapitre 5, portant sur le modèle central de mise en oeuvre, fait état de la question et présente des solutions au juste équilibre entre l'expérience et l'efficacité.

Au cours de la période d'évaluation, le gouvernement territorial s'est acquitté efficacement de son obligation de nommer un membre compétent et de rang supérieur au Comité et ce, en raison partiellement, de l'accès au processus décisionnel prévu au modèle central de mise en oeuvre. Le représentant de ce palier de gouvernement au sein du Comité a été remplacé après la période à l'étude et la compétence de ce nouveau membre reste toujours à déterminer.

Alors que le Gouvernement est tenu de se conformer aux dispositions exigeant la nomination d'un représentant de rang supérieur, ce n'est pas le cas de la NTI. L'efficacité de la Tunngavik, en tant que partie à la mise en oeuvre, a été réduite par la nomination de représentants ne possédant pas les compétences supérieures exigées des représentants des gouvernements.

Si l'on exigeait que les représentants des trois parties siégeant au Comité rencontrent tous les critères d'expérience et de compétences prescrits, l'effort de mise en oeuvre ne s'en porterait que mieux.

L'engagement à la cause

Le plein succès des activités du Comité exige que ses membres agissent non seulement en tant que partie à l'actualisation des énoncés de positions et de politiques de chaque partie mais également en tant que défenseurs d'une cause. Les membres du Comité doivent s'assurer de faire l'équilibre entre les réalités bureaucratiques associées au travail au sein d'une machine administrative établie et la nécessité d'oeuvrer en vue de la réalisation d'une vision globale.

A cette fin, les parties doivent faire l'unanimité au sujet de la nécessité d'agir aussi, dans une mesure appropriée, en tant que partisan de l'Accord.

Caractéristiques de l'efficacité des membres du Comité

Le comité d'évaluation constate que certaines caractéristiques ont tendance à influencer l'efficacité des membres du Comité de mise en oeuvre.

En plus de l'expérience et des compétences supérieures, les caractéristiques suivantes semblent contribuer à l'acquittement efficace du rôle de membre du Comité :

- la capacité et la volonté de s'engager à long terme envers le Comité;
- l'aptitude à se consacrer au Comité (i.e. la capacité de consacrer tout son temps et d'accorder la priorité au Comité lorsque nécessaire);
- la connaissance approfondie des questions et problèmes auxquels toutes les parties doivent faire face; et,
- l'aptitude à la conciliation plutôt qu'à la confrontation.

Les membres dont les priorités sont ailleurs et dont les autres responsabilités sont trop lourdes se sont avérés beaucoup moins efficaces.

Recommandations

Il est recommandé que tant les parties que les membres du Comité s'engagent fidèlement envers le Comité pour une période pluriannuelle.

Il est également recommandé que chaque partie choisisse ses représentants en fonction des aptitudes et de l'expérience suggérées.

Il est aussi recommandé que le Comité fournisse un service d'information et de conseil à ses nouveaux membres, au sujet du progrès actuel des objectifs de mise en oeuvre, de l'envergure du processus d'actualisation et des questions de premier plan de chaque partie.

5.2.6 Personnel au soutien du Comité

Intégration de l'aide au Comité et au Gouvernement

Présentement, le MAINC est tenu de fournir le personnel au soutien du Comité de mise en oeuvre, en vertu des dispositions voulant que les frais du Comité soient à la charge du gouvernement du Canada.

Bien que l'on n'ait constaté aucune dérogation à ce chapitre, certains commentaires laissent sous-entendre que malgré le fait que le personnel de soutien fait tout en son pouvoir pour refléter adéquatement l'objet des réunions du Comité, les comptes rendus et les mesures découlant des séances du Comité ont parfois la couleur des intérêts de la partie offrant les services de soutien.

En termes de rentabilité, il serait peut-être plus efficace d'intégrer les ressources à l'appui du Comité aux ressources à l'appui des activités de mise en oeuvre du gouvernement fédéral. Cependant, le Gouvernement pourrait ainsi se retrouver dans une situation de conflit d'intérêts.

Dans l'ensemble, il est toujours possible de mettre cette méthode en application, mais il faut admettre qu'elle n'entraînera pas nécessairement une gestion active. Si les parties décidaient d'adopter le modèle de gestion active, le Comité devrait alors se doter de son propre personnel de soutien possédant certaines compétences spécifiques.

Principaux rôles de soutien

Les principales fonctions de soutien comprennent :

- la gestion de projets;
- les communications;
- l'analyse financière et l'examen de l'affectation des ressources;
- le développement et le maintien des systèmes informatiques;
- la gestion des rapports avec la bureaucratie;
- le soutien administratif; et,
- la formation.

Nous traiterons plus loin des besoins justifiant l'établissement de ces fonctions, au chapitre des questions d'intérêt particulier.

Ajoutons que selon les observations du comité d'évaluation, le personnel de soutien à l'appui du Comité de mise en oeuvre ne dispose présentement ni du temps, ni des compétences nécessaires à la bonne exécution des tâches mentionnées ci-haut.

Si le reste des recommandations visant l'optimisation de l'effort de mise en oeuvre sont adoptées, il sera nécessaire d'accroître le personnel de soutien.

Autres aspects relatifs au personnel au soutien du Comité.

Le personnel de soutien peut s'avérer une source de neutralité et de liaison essentielle à l'actualisation des intérêts de chaque partie, à la résolution des problèmes, la gestion des attentes et, au besoin, au redémarrage des mécanismes de mise en oeuvre.

En disposant d'un mandat bien précis, le président indépendant ainsi que le personnel de soutien pourront, dans l'intérêt des parties, concentrer leur attention sur :

- le contrôle efficace des dépenses;
- la réalisation accélérée d'un plus grand nombre de résultats; et,
- l'amélioration des mécanismes de contrôle et de surveillance.

Un petit groupe de gens ayant une solide connaissance des Ententes et du contexte de la mise en oeuvre seraient aptes à traiter des attentes relatives à l'Accord, c'est-à-dire à préciser ce que l'on entend (ou pas) accomplir par l'actualisation de l'ARTN. Une certaine mesure de constance au sein d'un contexte actif de gestion de la mise en oeuvre, peut contribuer à faire converger l'attention sur les responsabilités de chaque partie en matière de mise en oeuvre.

Le personnel au soutien du Comité pourra apporter certaines recommandations en ce qui a trait à la réattribution des ressources nécessaires à toute nouvelle exigence. Chaque partie à la mise en oeuvre, et non seulement la partie responsable des ressources financières, se doit de contribuer à la saine gestion financière.

Le personnel du Comité pourrait également agir à titre d'agence responsable du maintien du savoir et de l'information portant sur la mise en oeuvre.

En cas de renouvellement complet du personnel d'une des parties, dans un des domaines d'actualisation en particulier, le personnel au soutien du Comité pourrait alors prendre la situation en main et se porter garant de la détermination et de la résolution du problème en temps opportun. Toute directive dispensée par le personnel du Comité aura tendance à être reçue en tant que conseil objectif à l'intention du secteur ne disposant plus de sa mémoire corporative dans un des domaines se rapportant aux Ententes.

La désignation d'un personnel de soutien au Comité comporte aussi certains désavantages si l'on considère que le cadre de mise en oeuvre est déjà assez complexe à l'heure actuelle. Néanmoins, la contribution d'un leadership efficace se traduira vraisemblablement par un accroissement de l'efficacité des fonctions de président et de personnel indépendants.

Recommandation

Les parties devraient s'entendre pour doter le Comité d'un personnel de soutien indépendant et peu nombreux possédant les compétences nécessaires aux tâches suivantes :

- à la gestion de projets;
- à la communication;
- à la conduite d'analyses financières et à l'examen de l'affectation des ressources;
- au développement et au soutien des systèmes informatiques;
- à la gestion des rapports avec la bureaucratie;
- au soutien administratif; et,
- à la formation.

5.2.7 Le processus relatif aux fonctions de président et de personnel de soutien indépendants

Cette partie du présent chapitre comporte des suggestions quant aux possibilités d'organisation des activités de mise en oeuvre et des mécanismes d'interaction entre le Comité, le président et le personnel indépendants.

Rôles et responsabilités

Les mesures suggérées plus tôt permettraient au **Comité** d'exercer un rôle plus stratégique en matière de surveillance des activités de mise en oeuvre, davantage conforme à son mandat de "superviser et de guider la mise en oeuvre de l'Accord". Les cadres supérieurs chargés des prises de décisions, seraient donc chargés de guider la mise en oeuvre et, la plupart du temps, n' auraient pas à participer aux prises de décisions administratives. Le Comité serait responsable :

- d'élaborer une stratégie d'orientation et d'énoncer les priorités relatives à la mise en oeuvre;
- d'approuver les décisions, directives et dossiers clés;
- d'approuver le budget annuel;
- d'approuver le Plan de mise en oeuvre annuel;
- d'approuver les principales politiques opérationnelles;
- d'attester officiellement de l'exécution de chaque activité de mise en oeuvre;
- de traiter des questions auxquelles le président ou le personnel n'ont pas trouvé de solution;
- de négocier le contrat du président; et,
- d'entériner le choix d'un gestionnaire de projet.

Le **président** pourrait alors axer son attention sur la gestion et l'intégration des activités de mise en oeuvre et veiller à :

- concrétiser les directives et les décisions du Comité;
- communiquer le progrès de la mise en oeuvre et à en faire le compte rendu;
- organiser et à faciliter la discussion des différends non-résolus;
- surveiller l'arbitrage des différends non-résolus; et,
- assurer la gestion du personnel au soutien du Comité.

Les décisions suivantes relèveraient de la présidence :

- les décisions administratives relatives à l'approvisionnement en services de soutien;
- l'approbation de la rédaction du Rapport annuel; et,
- l'organisation et la documentation des différends non-résolus pour fins de renvoi au tribunal d'arbitrage ou au processus de négociation;

Le président communiquerait directement avec les cadres et le personnel exécutif des parties et organismes de mise en oeuvre.

Le **gestionnaire de projet** et le personnel de soutien veilleraient au progrès quotidien de la mise en oeuvre et seraient responsables :

- d'assurer le suivi de la réalisation des objectifs et des activités de mise en oeuvre découlant de chaque obligation;
- de sensibiliser les divers services de chaque partie à leurs responsabilités et de veiller au parachèvement des activités relatives à chaque obligation;
- de travailler activement auprès des parties et organismes de mise en oeuvre en vue de résoudre tout problème qui surviendrait et en vue d'assurer un niveau de rendement permettant l'exécution de chaque obligation (annuellement, dans le cas des obligations permanentes et à une seule occasion, dans le cas des activités de durée limitée; et,
- d'élaborer et de maintenir les systèmes et mécanismes de soutien ainsi que tout autre instrument de mise en oeuvre.

Le gestionnaire du projet et le personnel de soutien indépendant établiraient un contact direct avec les exécutants des divers domaines de mise en oeuvre.

Constitution de l'organisme de gestion de la mise en oeuvre

Afin d'être pleinement efficace, l'organisme chargé de la gestion de la mise en oeuvre devrait être constitué légalement en tant que personne morale indépendante du Gouvernement ou des organisations inuit. Il y a donc deux possibilités :

- choisir une société sans but lucratif au terme des lois du Nunavut; ou
- choisir une société sans but lucratif, incorporée conformément à l'article II de la loi sur les sociétés de la Couronne.

Cette approche est semblable à la méthode d'établissement des équipes de transition. Le choix entre une société de la Couronne et une personne morale, et le processus de création de l'organisme devront être examinés de plus près, mais il s'agit d'une approche tout à fait valable.

Le président et les membres du Comité assumeraient ainsi la direction de l'organisme de gestion de la mise en oeuvre. La constitution d'un tel organisme aurait pour objet d'assurer la gestion de la mise en oeuvre des obligations figurant au Contrat se rapportant à la mise en oeuvre et l'exécution des responsabilités du Comité énoncées à l'article 37.

L'organisme de gestion de la mise en oeuvre serait autorisé à conclure des ententes financières, à embaucher du personnel, à louer des bureaux, à entreprendre des activités administratives, à avoir un compte en banque, et à encourir une modeste dette d'exploitation en prévision des possibilités de délais sur le plan des versements des ressources financières. Il serait interdit à cette personne morale d'investir dans le secteur immobilier ou dans toute entreprise comportant un risque de perte financière.

Statut et responsabilités du président indépendant

Le président indépendant ne serait pas, en fait, un employé de plein droit de l'organisme de gestion de la mise en oeuvre, mais bien un employé contractuel. La formulation des termes du contrat entre les deux parties devra refléter clairement cet état de fait.

Les termes du contrat devront également faire état d'un honoraire de base fixe ainsi que d'une composante variable prévoyant que le président devra consacrer moins de temps à ses responsabilités une fois que les mécanismes de démarrage des activités auront été établis.

Le président sera redevable envers le Comité, de la réalisation des objectifs figurant à son contrat et des objectifs annuels spécifiques, lesquels seront sujet à l'approbation du Comité.

Arrangements relatifs au statut du personnel et aux bénéfices marginaux

Le gestionnaire de projet ainsi que le personnel au soutien du Comité seraient eux, employés de plein droit de l'organisme de gestion de la mise en oeuvre et seraient redevables envers le président. Les employés se verraient offrir des bénéfices marginaux concurrentiels, distincts des bénéfices offerts par le gouvernement fédéral ou par les organisation inuit. Il est probable que l'ensemble des avantages et des bénéfices marginaux réguliers doivent s'inspirer du secteur privé.

Lieu de travail

A long terme, le siège de l'organisme de gestion de la mise en oeuvre devrait être situé à Iqaluit. Toutefois, à court terme, c'est-à-dire au cours des deux premiers cycles d'affaires, la présence de l'organisme à Ottawa sera nécessaire en raison du transfert du gouvernement fédéral au Comité, des responsabilités en matière de services de soutien, et en vue de l'établissement des relations de travail avec un organisme fédéral plus large et plus diversifié.

Dès que les rapports de travail seront définis, que le personnel sera en place et que les mécanismes de l'organisme de gestion de la mise en oeuvre seront établis, il serait souhaitable que cette administration s'installe à Iqaluit. Afin d'assurer une certaine continuité, l'engagement à résider à Iqaluit devrait constituer une condition d'embauchage.

Effets et efficacité de l'organisme de gestion de la mise en oeuvre

Il existe certaines contraintes de temps affectant l'horaire d'établissement de l'organisme de gestion de la mise en oeuvre. Il faudra probablement six mois suite à la décision de procéder, avant que cet organisme ne soit complètement fonctionnel et au moins deux ans avant que les répercussions de cet organisme ne se fassent sentir au sein du système de mise en oeuvre.

Après deux cycles d'affaires, il serait utile que le Comité examine les questions suivantes :

- le temps qu'a mis le président à rencontrer les objectifs du Comité, une fois les activités de démarrage terminées;
- le lieu d'exploitation de l'organisme;
- l'aptitude de l'organisme de gestion de la mise en oeuvre à fournir les services nécessaires au Comité; et,
- la mesure selon laquelle l'organisme de gestion et les nouveaux mécanismes en place ont contribué à l'optimisation de l'efficacité des efforts de mise en oeuvre.

Les résultats de cet examen permettront au Comité d'apporter les changements nécessaires à la répartition des ressources (par ex : aux services fournis par le président). La documentation de cet aspect sera également utile à la prochaine évaluation quinquennale laquelle traitera du modèle de gestion active.

EXPLOITATION

5.2.8 Principes de gestion fondamentaux, applicables au Comité

Au cours des cinq années à l'étude, le comité d'évaluation a observé un certain nombre de cas où les besoins administratifs de base ont été négligés. Mentionnons, entre autres :

- un manque d'information à jour au sujet des personnes-ressources;
- la distribution inégale et incomplète de la liste des OID;
- la liste d'inscription des Inuit n'a pas été distribuée pendant deux ans; et,
- la liste des entreprises inuit n'a pas été diffusée au cours de certaines années.

Ceci révèle un manque de collaboration et de communication entre les parties ainsi qu'une inefficacité des mécanismes conjonctifs. Certains menus détails cependant importants, sont facilement omis et échappent aux parties. Cette situation entraîne des difficultés et l'on constate que, dans certains cas, les représentants d'une des parties cherchent à accuser les représentants de l'autre partie de ne pas s'être acquitté de leur tâche de manière adéquate alors, qu'en fait, la partie faisant l'objet de cette critique ne disposait pas de l'information requise.

Il est donc essentiel d'établir des mesures administratives uniformes, afin de s'assurer que tous les représentants de chaque partie disposent des renseignements et des instruments nécessaires à l'acquittement efficace de leurs responsabilités.

L'article 5.2 du présent chapitre fait état d'autres concepts d'efficacité en matière d'administration, de communication et de tenue des registres.

Recommandation

Il est recommandé que le Comité prévoit une série de mesures administratives uniformisées, précisant les responsabilités qui relèvent des compétences du personnel au soutien du Comité et de celles qui sont du ressort de certains membres du personnel de chaque partie.

5.2.9 Détermination et surveillance centrales des objectifs

Présentement, chaque partie assure uniquement le suivi du progrès des obligations qu'elle a déterminées comme étant de sa responsabilité. Il n'existe aucun mécanisme de surveillance ou de contrôle central du statut, des perceptions et des sources d'information en matière de chaque objectif.

L'approche actuelle comporte manifestement plusieurs lacunes, entre autres :

- il semble qu'aucune vérification n'ait été entreprise afin de s'assurer que chaque obligation ait bel et bien été assignée à l'une des parties;
- les mécanismes de contrôle continu comportent certaines informations périmées, inexactes ou tout simplement intéressées, au sujet du progrès des obligations;
- la Tunngavik ne semble pas disposer de mécanismes efficaces de contrôle continu du progrès des obligations;
- il n'y a ni consensus, ni constance, au sujet du progrès des obligations;
- les représentants de chaque partie ne sont pas entièrement et régulièrement tenus au courant de l'opinion des autres parties au sujet du progrès réalisé sur le plan de l'acquittement des obligations;
- il existe très peu de mécanismes d'observation méthodique du progrès des obligations permanentes; et,
- les informations portant sur les obligations ne comportent pas les coordonnées des personnes-ressources et, qui plus est, ces coordonnées, tenues séparément, sont périmées.

Compte tenu de ces lacunes, il est difficile de gérer et de mesurer les progrès. L'absence d'énoncés de progrès précis fait entrave à l'action et entraîne une difficulté à faire autre chose que de réagir aux

problèmes les plus criants. Chaque partie se trouve du fait, plus vulnérable aux accusations voulant qu'elle fasse obstacle à la réalisation des objectifs de mise en oeuvre pour ne pas s'être acquittée adéquatement de ses responsabilités.

L'élaboration d'un instrument de gestion compatible permettrait de traiter de ces questions. La création d'une base de données collectives, comportant les variables suivantes, serait sans doute l'outil de gestion privilégié :

- des informations sur :
  - les responsabilités découlant de chaque obligation;
  - les démarches en cours relativement à chaque obligation inachevée;
  - les énoncés du progrès de chaque obligation;
  - l'historique des décisions et des actes pris aux fins de l'exécution de chaque obligation;
  - la documentation et la correspondance pertinentes;
  - les coordonnées des personnes-ressources à la disposition des principaux représentants de chaque partie et organisme de mise en oeuvre et
  - les mécanismes administratifs (par ex : les données portant sur le processus de désignation des OID).
- Un énoncé du progrès de la part de chaque partie, ainsi qu'un énoncé commun de l'exécution complète de chaque obligation lorsqu'il y a consensus seraient certainement utiles.
- Les énoncés du progrès des obligations devraient être décomposés selon des variables élémentaires (par ex : commentaires distincts au sujet des calendriers d'activités, des mécanismes de consultation, et des attentes en termes de rendement).
- L'accès électronique direct et illimité à cette base de données pour fins de lecture seulement serait souhaitable.

Recommandations

Il est recommandé que le Comité établisse une base de données collectives permettant le repérage de toute information portant sur les obligations.

Il est également recommandé que le Comité facilite le plus grand accès à cette base de données, c'est-à-dire qu'elle soit disponible aux principaux gestionnaires de la mise en oeuvre et éventuellement au grand public.

5.2.10 Assignation et suivi des activités de gestion de la mise en oeuvre

Actuellement, le Comité ne suit pas à la trace, le processus de désignation de chaque obligation à un gestionnaire en particulier. Ceci est à l'origine d'une négligence de certaines obligations, d'un manque de continuité lorsque certains gestionnaires quittent leur poste et de l'absence de suivi des réalisations envisagées.

De ce fait, l'une des parties, plus souvent qu'autrement la Tunngavik, se voit chargée de la responsabilité de déterminer quels sont les problèmes et de prendre les mesures nécessaires au redémarrage de la mise en oeuvre. La NTI ne devrait pas avoir à assumer ce rôle d'intervenant ni à prendre ce fardeau à charge. Il incombe à toutes les parties de veiller conjointement au contrôle continu des obligations désignées.

La base de données collectives permettant le repérage du progrès des obligations, constitue une bonne part de la solution à ce problème. La création d'un processus de gestion spécifique au processus d'assignation constitue l'autre partie de la solution.

Désignation et assignation dans le contexte de la mise en oeuvre.

Bien que les parties puissent s'entendre sur qui sera responsable d'une obligation donnée, il n'en demeure pas moins qu'il revienne à chaque partie de déterminer comment elle procédera à la gestion interne de cette

obligation. Chaque partie, et non le Comité, assigne la responsabilité de réalisation des objectifs d'une obligation. Dans le cas de la Tunngavik, il y a désignation officielle d'une OID.

Étant donné que la gestion des projets incombe au Comité, il reste à déterminer quelles sont les obligations dont chaque partie est responsable et à décider si l'intervention du gestionnaire de projet est nécessaire. Le Comité peut tenir le registre des responsabilités inhérentes à chaque obligation en vertu de la décision de chaque partie et, au besoin, fournir l'aide nécessaire aux gestionnaires désignés.

Suivi et repérage des responsabilités par le Comité

Dans le cadre des activités de suivi et de repérage du progrès et des responsabilités, le Comité pourra désigner des intervenants aux paliers suivants, dans l'ordre suivant :

Les cadres de gestion : au départ, les cadres de gestion choisis par chaque partie se verraient assigner les responsabilités de mise en oeuvre. Si ces gestionnaires s'entendent sur la façon de procéder à la mise en oeuvre, il devront soumettre une présentation conjointe au Comité au sujet des démarches en cours.

Une fois chaque obligation complètement exécutée ou une fois l'an dans le cas des obligations permanentes, les gestionnaires recommanderont au Comité d'acquiesser officiellement de l'acquittement de l'obligation et d'inscrire cette attestation à la base de données collectives.

Le cas échéant (i.e. hypothèse de base), le gestionnaire de projet n'aura pas à intervenir. Seule la supervision du progrès de l'obligation devra être poursuivie.

Le Groupe de travail permanent : Dans les cas où les cadres de gestion ne parviendraient pas à s'entendre sur le processus de mise en oeuvre d'une obligation ou, encore, s'ils n'arrivaient pas à s'acquitter seuls de leur tâche, un Groupe de travail constitué d'experts appartenant à l'organisme central de mise en oeuvre de chaque partie, tenterait de résoudre le problème.

Lorsque nécessaire, ce Groupe de travail pourra être affecté provisoirement au maintien et à la modification des mesures et mécanismes de mise en oeuvre.

De plus, dans le cas où certains problèmes deviendraient trop complexes où difficiles à cerner, le Groupe de travail pourra être chargé de redéfinir et de reformuler la question en vue de son renvoi à un autre domaine de mise en oeuvre. Une fois le problème résolu, la responsabilité de l'obligation sera réassignée au cadre de gestion désigné à l'origine.

Devront être inscrites et documentées à la base de données toute question résolue ainsi que toute obligation parachevée.

Groupes de travail ad hoc : dans les domaines où une certaine expertise est essentielle à la résolution de questions de mise en oeuvre (par ex : en archéologie), des groupes de travail ad hoc pourront être établis et affectés à la résolution des problèmes plus complexes, possiblement en vertu de lignes directrices déterminées par le Groupe de travail. Lorsque leur charge de travail le leur permettra, les membres du Groupe de travail pourrront également oeuvrer au sein de ces équipes ad hoc.

Les questions résolues ainsi que les obligations pleinement exécutées devront faire l'objet d'une documentation complète et figurer à la base de données collectives.

Résolution des différends par le Comité : lorsque les trois recours ci-haut auront été épuisés, le Comité pourra tenter de résoudre les différends en tranchant les questions qu'il estime nécessaires même si cette démarche comporte certains compromis et ce, en vue d'éviter que ne surviennent de nouveaux problèmes ou de prévenir l'accumulation de différends non résolus.

C'est à cette étape que le président indépendant pourrait assumer un rôle de premier plan et redéfinir les questions plus clairement, empêcher les prises de positions arrêtées, et proposer des solutions novatrices et objectives.

Renvoi au processus d'arbitrage : lorsque le Comité ne parviendra pas à résoudre un différend, la question devra être renvoyée à l'arbitrage. Le président devra alors situer le contexte de la mésentente, réunir toute documentation et éléments factuels pertinents et proposer les mesures de résolution des différends qu'il juge appropriées.

Chaque question soulevant un différend devra faire l'objet d'un dossier, lequel devra être acheminé aux responsables des prises de décisions. Ces fonctionnaires, appuyés de leur service du contentieux devront décider quelle sont les mesures à prendre en la matière.

Toute question renvoyée à l'arbitrage relèvera par la suite des mécanismes de résolution des différends et non plus des mesures figurant au processus de mise en oeuvre, et sera prise en main par une autre équipe. Cette démarche devra être inscrite à la base de données et aucune autre démarche ne pourra être entreprise jusqu'à la résolution du différend ou jusqu'à ce qu'un progrès suffisant ait été réalisé au niveau politique pour permettre la réintégration au processus de mise en oeuvre.

Contrôle continu et compte rendu : chaque question relevant toujours du processus d'arbitrage devra être définie, suivie, et faire l'objet d'un compte rendu. Toute autre méthode favorise le statu quo et constitue, dans une certaine mesure, la décision de ne pas agir. On observe présentement une tendance à attendre et à espérer qu'avec le temps, les différends trouveront leur propre solution. Cette attitude est loin d'être conforme à l'objet d'un Accord visant, essentiellement, l'apport de changements.

Le rapport annuel du Comité pourrait mentionner brièvement toute question non résolue dans le but de ramener ces différends sur le tapis et de raviver la volonté de leur apporter une solution.

Toute mesure visant la résolution de différends de manière rentable devrait être prise en considération.

Recommandations

Il est recommandé que le Comité encourage les parties à utiliser à un système d'assignation et de gestion des obligations au moyen des recours suivants :

- l'assignation aux cadres de gestion;
- le recours à un groupe de travail permanent;
- la création de groupes de travail ad hoc;
- la résolution des différends par le Comité; et,
- le renvoi au processus d'arbitrage.

Il est également recommandé que les parties déposent un bilan annuel des différends non résolus.

5.2.11 Responsabilités en matière de gestion des ressources

Décisions en matière d'affectation des ressources

Il est de la compétence du Comité de réaffecter les ressources destinées à la mise en oeuvre lorsqu'il le juge nécessaire. Afin de s'acquitter adéquatement de cette responsabilité, le Comité doit disposer d'un tableau général de la situation financière et d'un soutien analytique préférablement fournis par une tierce partie.

À l'heure actuelle, le Comité n'a pas accès aux données nécessaires à la prise de décisions bien informées et n'est donc pas en mesure de s'acquitter adéquatement de la réaffectation des ressources. L'approche actuelle représente une source de frustration et de méfiance entre les parties.

Le manque d'information au sujet de la mise en oeuvre signifie que le Comité éprouvera des difficultés à s'acquitter de la responsabilité qui lui incombe de :

> "... faire des recommandations aux parties au plan de mise en oeuvre relativement aux niveaux de financement....après la période initiale de dix ans;"

Afin d'être en mesure de formuler ses recommandations de manière informée, le Comité devra avoir accès à des informations fiables au sujet du financement et de l'activité du domaine de la mise en oeuvre. Il serait déplorable que qui que ce soit tire avantage d'une forme de contrôle de l'accès à l'information. Seul le partage de toute l'information disponible contribuera à éliminer les inquiétudes à cet égard.

Le contrôle de l'information, en plus d'être un signe de mauvaise foi, fait sérieusement entrave à l'efficacité du Comité. Il est infiniment préférable que les parties partagent toute l'information dont elles disposent et qu'elles travaillent conjointement et positivement à la réalisation de la mise en oeuvre, y compris à la gestion efficace des coûts.

Recommandations

Il est recommandé que le Comité, appuyé des parties à la mise en oeuvre, dresse un profil économique complet auquel devraient figurer tous les renseignements financièrs se rapportant au milieu de la mise en oeuvre y compris les coûts et les dépenses de chaque partie à la mise en oeuvre et de tout autre organisme de mise en oeuvre.

Il est également recommandé que le Comité s'assure que son personnel de soutien compte une personne apte à prodiguer des conseils financiers et à procéder à l'analyse d'information.

COMPTE RENDU

5.2.12 Le rapport annuel du Comité

Actuellement, le Comité prépare un rapport public annuel auquel figurent le commentaire de chaque partie et organisme de mise en oeuvre ainsi qu'un bref énoncé conjoint de la part des trois parties.

Les commentaires portant sur les résultats des objectifs ont tendance à traiter de façon plutôt générale des activités qui se sont déroulées au cours de l'année plutôt que de comporter des mesures quantitatives et des analyses précises des résultats obtenus par rapport aux résultats escomptés.

À titre de principale source d'information sur le rendement des ressources de mise en oeuvre de l'ARTN, le Rapport annuel ne contient pas suffisamment de renseignements, et ne permet donc pas de se prononcer fermement sur le progrès des activités de mise en oeuvre, l'état des obligations individuelles, ou le rapport coût-efficacité de la mise en oeuvre.

Les informations suivantes permettraient de dresser un profil plus exact de la situation :

- la reformulation des objectifs prévus initialement au Plan de mise en oeuvre annuel, déposé en début d'année;
- l'analyse des résultats relativement à chaque objectif;
- le récapitulatif des principaux indicateurs des répercussions, établissant comment la vie des Inuit s'en est trouvée améliorée;
- l'état complet de toutes les ressources financières affectées à la mise en oeuvre sans égard aux secteurs auxquels ces ressources ont été allouées;
- un commentaire indépendant, de la part du président du Comité, portant sur les résultats d'une mise en oeuvre réussie ainsi que sur les obstacles qui y font entrave;
- les commentaires de chacune des trois parties et de tout autre organisme de mise en oeuvre;
- une annexe faisant état du progrès en matière d'acquittement des obligations, à partir des informations inscrites à la base de données; et,
- une annexe faisant le résumé de tous les différends non résolus.

La production du rapport annuel devrait incomber au personnel au soutien du Comité plutôt qu'à l'une des parties.

Le recours aux rapports annuels en tant que documents de la mesure de responsabilité est pratique courante tant au sein du secteur privé que de la fonction publique. Soutenu par une gestion constante de projets continus et par les indicateurs appropriés, le rapport annuel peut s'avérer un excellent document du rendement rentable.

Recommandation

En tant que principal document de la mesure de responsabilité en matière de mise en oeuvre de l'ARTN, le rapport annuel du Comité devrait être restructuré de manière à inclure :

- la reformulation des buts et objectifs figurant initialement au Plan annuel de mise en oeuvre;
- l'analyse des résultats relativement à chaque objectif;
- la récapitulation des principaux indicateurs des répercussions;
- un profil complet de toutes les dépenses financières, indépendamment de la source;
- un commentaire indépendant de la part du président du Comité;
- les commentaires de la part de chaque partie;
- un résumé du progrès de chaque obligation; et,
- un résumé de tous les différends non résolus.

5.2.13 Communication et transparence

Le travail du Comité est, de par sa nature, public, et devrait, en général, être accessible au public. Les procès verbaux, la liste des propositions et des décisions peuvent être mis à la disposition du grand public. Les activités du Comité touchent les nombreux responsables des décisions ainsi qu'une machine gouvernementale complexe. Le recours à la diffusion électronique permet de renseigner tous les intéressés de manière rentable et en temps opportun. De même, le Comité doit être tenu au courant des activités des organismes de mise en oeuvre et le même type d'information doit être diffusé au Comité sur une base régulière.

Tout document clé portant sur les activités de mise en oeuvre (par ex : les principaux rapports, les cas de résolution des différends) devrait pouvoir être partagé et devrait être inscrit à un registre permanent. Le Comité pourrait agir en tant que centre de diffusion et d'accès à l'information portant sur la mise en oeuvre des Ententes.

La base de données collectives à laquelle figure l'état du progrès de chaque obligation, y compris les énoncés de chaque partie au sujet de chaque obligation devrait être à la portée de tous ceux qui y sont intéressés. L'affichage de cette information sur l'Internet assurera l'entière transparence du progrès de la mise en oeuvre.

Les membres des parties et des organismes de mise en oeuvre, souvent débordés, pourraient certainement tirer profit d'une interaction plus fréquente. Le partage électronique de l'information d'intérêt commun favoriserait la compréhension des activités de mise en oeuvre et s'avérerait sans doute un moyen plus efficace de collecte des données.

Recommandations

Il est donc recommandé que le Comité partage avec les autres organismes de mise en oeuvre la version électronique de ses procès verbaux et de ses décisions ainsi que tout autre document connexe et que les organismes en cause en fassent autant.

Il est également recommandé que le Comité inscrive l'ensemble de l'information à la base de données collectives et qu'il diffuse un état des obligations sur l'Internet.

Le Comité pourrait améliorer l'aptitude au partage de l'information des organismes de mise en oeuvre au moyen de mécanismes et d'instruments uniformisés d'utilisation de l'Internet.

MESURES DE REDRESSEMENT

5.2.14 Intervention du Comité

Présentement, le Comité traite des problèmes à mesure qu'ils se présentent. Il s'agit généralement d'un processus ad hoc qui peut entraîner la prise de positions arrêtées avant qu'il n'y ait eu examen valable des solutions de rechange et des possibilités de résolution des problèmes.

Le Comité doit intégrer à son cycle d'activités de gestion une recherche plus approfondie sur la transition des mécanismes de surveillance aux mesures d'intervention.

Les membres du Comité devront s'entendre au préalable sur la formulation des lignes directrices qui contribueront à la création d'un processus d'intervention, sur les mesures à prendre ainsi que sur les mécanismes de détermination des priorités.

Dans les cas où certains problèmes surviendraient entre deux réunions du Comité, l'examen de la question et la détermination du type d'intervention appropriée pourront être reportés à la prochaine assemblée. Afin de favoriser la résolution rapide d'un problème dans le cas où la question n'a pas encore fait l'objet de l'attention du Comité, les paramètres d'action du personnel de soutien devront figurer aux lignes directrices.

La fonction du personnel et du président indépendants associée à des méthodes établies de gestion des questions imprévues pourront grandement contribuer à la création d'un cadre positif de résolution des problèmes et des différends. Il est toujours préférable de résoudre les problèmes à ce stade, avant qu'ils ne fassent boule de neige.

Recommandations

Il est recommandé que le Comité établisse à l'avance le moment et la façon dont il compte faire intervention au sein du système de mise en oeuvre.

Il est également recommandé que le Comité élabore un processus de gestion souple des problèmes imprévus et qu'il détermine la marche à suivre lorsque certains problèmes surviennent avant la tenue d'une réunion.

ENGAGEMENT ET RESSOURCES

5.2.15 Engagement de cinq ans à l'adhésion au modèle de gestion active

La matière traitée au chapitre 5 est, dans une large mesure, axée sur le concept de la gestion active par opposition à la gestion par exception. Le modèle de gestion active ne peut être appliqué avec succès que si toutes les parties s'engagent à l'adopter.

Dans une certaine mesure, le modèle de gestion active constitue un engagement à l'implication conjointe dans le but de faire le détail des activités de mise en oeuvre. En pratique, cette démarche se traduit par la levée temporaire du droit de veto de chaque partie à la table du Comité, en faveur de l'adoption d'autres mesures de contrôle (par ex : l'approbation d'un plan de travail annuel, le mandat du président et du personnel indépendants et la discussion minutieuse de toutes les questions).

Le modèle suggéré offre de nombreuses possibilités. Toutefois, ce modèle n'a pas encore été mis à l'essai et son succès repose en grande partie sur le choix des principaux intervenants (i.e. les membres du Comité, le personnel de soutien et le président). Ainsi, il y a toujours un risque que le modèle de gestion active n'engendre pas de résultats supérieurs au maintien du statu quo.

Plutôt que de s'engager à adhérer à ce modèle pour une période indéfinie, le meilleur scénario serait de mettre le modèle de gestion active à l'essai pour une période de cinq ans. De plus, au cours de ces cinq années, chaque partie serait en droit de retirer sa participation au processus si elle estimait qu'une autre partie n'agit pas de bonne foi.

Les résultats de l'application du modèle de gestion active pourraient également faire l'objet d'un examen dans le cadre de la prochaine évaluation quinquennale. Compte tenu du fait que la mise en oeuvre rapide et efficace est dans le meilleur intérêt de chaque partie, chacune s'en trouvera encouragée à poursuivre sa collaboration au modèle de gestion active. On prévoit que si l'une des partie juge que cette méthode de gestion est inopportune, le statu quo pourrait être de nouveau adopté à la fin de la période de cinq ans.

Entre temps, chaque partie pourra prévenir ses intéressés qu'elle entend s'engager à collaborer avec les autres en toute bonne foi, à un effort visant la résolution des problèmes, la réalisation des promesses, et l'actualisation des avantages et bénéfices visés par l'ARTN.

Recommandations

Il est recommandé que les parties s'engagent positivement, l'une envers l'autre, à faire l'essai du modèle de gestion active pour une période de cinq ans, sans obligation d'en poursuivre l'application au-delà de cette période.

Les parties devraient inscrire l'examen du rendement du modèle de gestion active à la prochaine évaluation quinquennale.

5.2.16 Ressources exigibles

Aux fins de la conclusion de cet exposé sur le modèle de gestion active, nous devons déterminer quelles seront les ressources nécessaires à son actualisation. Peut s'entendre par ressources :

- d'un président indépendant, occupant probablement ce poste à temps partiel et possédant une diversité de connaissances et de compétences;
- deux personnes du rang de gestionnaire, pouvant s'acquitter des tâches de gestion de projets, de communication, de gestion financière, et fournir une expertise en matière de systèmes informatiques;
- un agent administratif;
- de ressources budgétaires aux voyages et déplacements ainsi qu'au domaine de la technologie; et,
- l'acquisition d'espaces de bureau.

Si l'on considère que la mise en oeuvre de l'ARTN s'élève à 15 millions de dollars par année, l'allocation de quelques points de pourcentage du budget de gestion des projets est raisonnable pour une entreprise de cette complexité et constitue un bon investissement sur le plan de l'efficacité et du rendement à long terme.

Il s'agit d'un secteur de mise en oeuvre où une augmentation du niveau de financement semble justifiée. Puisque les ressources proposées ci-haut sont applicables au cadre opérationnel du Comité, et que l'Accord stipule que les frais du Comité sont à la charge du gouvernement fédéral, le financement de ces ressources incomberait donc au gouvernement du Canada.

Recommandation

Il est recommandé que le gouvernement du Canada assume les frais des fonctions suggérées pour le Comité.

5.3 L'ORGANISATION EN VUE DE L'ACTUALISATION (au-delà du Comité)

5.3.1 Le modèle central de mise en oeuvre

Observations relatives à cette approche

Le GTN-O a connu un certain succès sur le plan de la communication des responsabilités de mise en oeuvre à ses bureaux et services, de l'anticipation et de la levée des obstacles à la mise en oeuvre, de l'obtention d'un engagement adéquat de la part des fonctionnaires responsables des prises de décisions et de la coordination des efforts au sein de ses ministères.

Dans le cas du GTN-O, l'adoption du modèle d'organisme central aux fins de la direction et de la coordination de la mise en oeuvre a entraîné une réponse uniforme et efficace aux questions de mise en oeuvre. Le modèle d'organisme central s'est également avéré une excellente méthode d'encouragement et de soutien des différents ministères lors des occasions où l'effort de mise en oeuvre ne s'est pas révélé à la hauteur des attentes des autres parties.

Ce modèle contraste avec l'approche du gouvernement fédéral en vertu de laquelle un ministère ne dirige et coordonne les efforts que jusqu'à un certain point seulement puisque l'approche en question entraîne certaines limitations de l'efficacité, contraintes tant systémiques qu'imposées.

Le modèle de mise en oeuvre adopté par le GTN-O prévoit une communication régulière entre les divers ministères, sous la direction de l'organisme central. Cette méthode a grandement contribué à l'optimisation des efforts de coordination de la mise en oeuvre des Ententes et à l'amélioration des connaissances au sujet des activités que comporte cette mise en oeuvre. Les réunions interministérielles régulières ont également contribué à la création de bonnes relations de travail, à atténuer les répercussions des rotations fréquentes de personnel et à tenir les intéressés au courant de tout nouveau développement au sein du cadre de mise en oeuvre.

De plus, ce modèle a favorisé les rapports avec les cadres lorsque d'importantes décisions ont dû être prises. Le modèle d'agence ou d'organisme central a permis de déterminer et de représenter avec exactitude le rôle et les obligations du GTN-O, indépendamment des programmes et des priorités parallèles. L'adoption de cette approche a également entraîné une plus grande ouverture d'esprit chez cette partie, la proposition d'un plus grand nombre de solutions et la diminution du nombre de différends non résolus.

Contribution au cadre de mise en oeuvre

Le comité d'évaluation estime que le modèle d'agence a été des plus favorables au cadre de mise en oeuvre et qu'il se prêterait bien au cadre de gestion proposé, pour les raisons suivantes :

- la collaboration de plus d'une partie est essentielle au parachèvement satisfaisant de bon nombre d'obligations. La constance des rapports et la continuité découlant de l'adoption du modèle central favorise l'apport de meilleures solutions et la diminution du nombre de différends non résolus;
- la séparation, au sein de chaque partie, des responsabilités incombant aux cadres et des responsabilités relevant du personnel, permet de mieux contrôler la gestion des activités de premier plan plutôt que de charger chaque ministère de sa propre surveillance. Elle favorise la représentation et l'intervention anticipatoires au moment où surviennent certains problèmes et différends au sein des parties et ce, avant que les positions ne soient trop arrêtées;
- ce modèle permet de s'assurer que la position de chaque partie soit digne de foi, constante et respectueuse des autres parties et
- il permet le recours à un seul point de contact dans les cas impliquant plus d'un service ou bureau d'une partie ou, encore, dans les cas où il y a mésentente au sujet de la désignation d'un participant.

Défis pour le gouvernement fédéral

Le gouvernement fédéral a structuré ses activités et mécanismes de mise en oeuvre de manière différente. Le MAINC a été affecté à la direction et à la coordination des activités fédérales de mise en oeuvre. Ainsi, le MAINC est le représentant du gouvernement du Canada au Comité de mise en oeuvre. Le soutien administratif du Comité relève du personnel du MAINC. Tel qu'en fait état l'article 5.2.6 du présent chapitre, intitulé " Personnel au soutien du Comité", d'autres responsabilités incombent également à ce personnel. En plus d'être responsable de la direction et de la coordination des activités de mise en oeuvre du ressort du gouvernement fédéral,le MAINC est également chargé d'autres responsabilités, de la gestion des terres à l'établissement de mesures législatives en vue de la constitution d'institutions gouvernementales. Autrement dit, le MAINC doit s'acquitter simultanément des obligations de mise en oeuvre du gouvernement du Canada et des responsabilités de mise en oeuvre relevant de ce ministère.

Bien que la partie fédérale soit de taille considérablement plus importante que les deux autres parties, il serait juste de s'attendre à ce que le modèle d'organisme central de mise en oeuvre entraîne la création d'avantages semblables au gouvernement fédéral qu'au GTN-O. L'adoption de ce modèle dégagerait le MAINC de certaines doubles responsabilités. L'actualisation de ce modèle au gouvernement fédéral exigerait l'apport de changements systémiques et pourrait peut-être représenter une question interne assez délicate. L'organisme central de mise en oeuvre pourrait également être perçu comme empiétant sur les droits des ministères et, de ce fait, de leurs ministres, mais dans la mesure où cet organisme reflète les obligations et les engagements du gouvernement fédéral, il ne s'agit en fait que des réalités inhérentes au concept du partage des prises de décisions prévu par l'ARTN.

L'agence centrale de mise en oeuvre pourra également être chargée de s'assurer du plein entendement de l'ARTN au gouvernement fédéral et de résoudre les situations conflictuelles qui pourraient découler d'une incompatibilité entre les exigences de l'ARTN et les exigences des mécanisme internes du gouvernement fédéral.

La solution la plus pratique serait d'établir l'agence centrale de gestion de la mise en oeuvre en tant que secteur du Conseil privé.

Recommandations

Il est recommandé que le gouvernement fédéral gère ses activités de mise en oeuvre par l'entremise de l'agence centrale de mise en oeuvre.

Il est également recommandé que le gouvernement fédéral établisse un groupe de travail interministériel et qu'il le charge de la coordination et de la communication de toute question se rapportant à l'ARTN.

5.3.2 Gestion des responsabilités de la NTI

La NTI (la Tunngavik) est chargée de plusieurs responsabilités de mise en oeuvre des Ententes.

Processus d'assignation aux organisations inuit désignées

L'assignation d'obligations spécifiques aux organisations inuit désignées (OID) est l'une des principales responsabilités de la NTI. Les OID doivent ensuite s'acquitter de la réalisation des activités associées à chaque obligation et établir des rapports avec les représentants des autres parties, avec les organismes de mise en oeuvre et, parfois, avec d'éventuels investisseurs et le grand public.

Au cours de la majeure partie de la période d'évaluation, le processus de désignation des organisations inuit ne fonctionnait pas de manière très adéquate. Depuis peu, la Tunngavik s'acquitte avec plus d'efficacité de ses responsabilités en matière de désignation.

Contrôle continu

Le processus de compte rendu de l'OID n'est pas encore entièrement fonctionnel bien qu'il s'agisse d'une composante essentielle des responsablités de gestion incombant à la Tunngavik. En vertu de l'ARTN, les

OID sont tenues d'établir des mesures normalisées de compte rendu régulier. Bien que ceci représente un défi considérable, ces mécanismes de contrôle et de compte rendu sont absolument nécessaires.

Soutien et coordination

Actuellement, la Tunngavik n'est pas en mesure de fournir l'appui nécessaire aux OID. Il n'existe aucun mécanisme systémique permettant de déterminer les besoins des OID en matière de formation et de ressources et il semble qu'il n'existe pas, non plus, de processus de soutien technique régulier (par ex : en matière de ressourcement humain, de gestion des ressources fauniques) pouvant aider les OID à comprendre leurs responsabilités et à s'en acquitter.

Bien que l'on soit manifestement conscient de ce besoin, la solution se fait toujours attendre.

Contrôle continu des obligations

La NTI ne dipose présentement d'aucun mécanisme adéquat de contrôle continu du progrès et du rendement de ses obligations et des obligations affectées aux OID, pas plus que des activités des autres parties.

Le modèle de détermination et d'observation centrale et les mesures qui lui sont associées et qui ont été suggérées à l'intention du Comité, pourraient facilement être adaptés à la NTI aux fins du contrôle et du suivi continus de l'information dont elle a besoin en vue de la gestion efficace de ses activités.

Traitement uniforme des problèmes

Le comité d'évaluation a constaté que la Tunngavik traite chaque question par exception et que cette organisation a tendance à accorder la priorité aux problèmes les plus évidents. Bien que plusieurs méthodes de gestion normalisée des obligations aient été mises à l'essai, ces tentatives n'ont connu que très peu de succès.

La Tunngavik doit s'organiser de manière à être en mesure de répondre à une vaste gamme de questions et de problèmes de mise en oeuvre.

Leadership des activités de mise en oeuvre

Bien qu'il ne soit pas toujours facile d'établir à qui appartient le leadership, notons que deux points se rapportant à la direction de la mise en oeuvre sont dignes de mention.

D'abord, l'effort de mise en oeuvre ne semble pas avoir fait l'objet de la pleine attention des cadres et de l'exécutif de la Tunngavik. Cet état de chose a créé une situation de vide où les conseillers, y compris les conseillers juridiques ont dû exercer un plus grand rôle sur le plan du leadership.

Le fait que l'attention des leaders inuit était plutôt tournée vers la création du gouvernement du Nunavut a sans doute contribué à une certaine négligence des activités de mise en oeuvre. Depuis, cet obstacle au succès de la mise en oeuvre s'est sans doute déjà atténué.

À l'avenir, il serait souhaitable que les Inuit assument une plus grande part du leadership sur le plan de la mise en oeuvre et que l'exécutif de la NTI s'y implique plus directement.

Deuxièmement, nous nous devons d'examiner quel est le point de mire des dirigeants de la mise en oeuvre. La formation, l'expérience et les attitudes des leaders de la mise en oeuvre, là où leadership il y a, sont tous des facteurs qui affectent la façon d'aborder et de résoudre les problèmes. La méthode adoptée influence inévitablement le type de résultats obtenus.

Alors qu'il est plutôt difficile d'établir qui assumait le leadership des activités de mise en oeuvre de la NTI au cours de la période d'évaluation, et de quel style de leadership il s'agissait, il n'en demeure pas moins

que si les efforts avaient été davantage axés sur la gestion, les résultats auraient été plus favorables et la résolution des questions et différends, plus importante.

Conclusions

Le processus de désignation des organisations inuit présentement en vigueur constitue un des éléments essentiels à l'efficacité des efforts de gestion.

La Tunngavik devra continuer d'améliorer ses mécanismes et ses instruments de gestion avant d'être en mesure de participer pleinement et efficacement à l'effort de mise en oeuvre.

L'efficacité de la NTI en matière de gestion de la mise en oeuvre influence l'aptitude des autres parties à s'acquitter de leurs propres obligations de mise en oeuvre.

Recommandations

Il est recommandé que la Tunngavik élabore des mécanismes de contrôle, de soutien et de communication plus efficaces en vue de la gestion des responsabilités assignées aux OID.

Il est également recommandé que la NTI pense à gérer ses obligations et à réaliser ses objectifs grâce aux mécanismes de surveillance conjointe mentionnés à l'article 5.2.9 du présent chapitre.

Il est aussi recommandé que l'exécutif prenne une part plus active au leadership de l'effort de mise en oeuvre.

Il est recommandé que la Tunngavik adopte un style de leadership relevant davantage du modèle de gestion de projet, en matière de mise en oeuvre.

5.3.3 Recours aux compétences appropriées

Le comité d'évaluation a constaté que certains des meilleurs résultats d'actualisation étaient l'oeuvre des cadres de gestion de domaines techniques spécifiques. Il semble que, dans ces cas, les représentants de chaque partie ou organisme de mise en oeuvre se soient familiarisés avec les exigences de l'ARTN, en soient arrivés à leur propre interprétation et à leurs propres compromis, et aient trouvé une solution compatible à leur domaine technologique.

Par ailleurs, dans d'autres cas, certains individus ne possédant pas les compétences de gestion ou l'experience technique nécessaires ont parfois assumé un rôle clé en matière d'interprétation des documents, de la formulation des énoncés de positions et de décisions d'influence des événements. Ceci ne semble pas avoir entraîné d'aussi bons résultats en terme de la réalisation des objectifs de mise en oeuvre.

Bien que les observations du comité d'évaluation ne permettent pas de se prononcer avec certitude à ce sujet, de toute évidence, l'idée de charger les cadres de la gestion des activités de mise en oeuvre semble raisonnable. Il serait donc souhaitable, à ce chapitre, d'insister davantage sur les compétences techniques et sur les compétences de gestion en ce qui a trait au leadership de l'effort de mise en oeuvre. L'apport d'une plus grande expertise technique au domaine de la mise en oeuvre (par ex : en matière de ressourcement humain, d'aménagement des terres, de gestion de projets, de conclusion de marchés,) ne peut que se traduire par l'apport de solutions plus pratiques.

Bien que cette suggestion s'applique à toutes les parties à la mise en oeuvre, elle vise particulièrement la NTI. La fréquence des changements à la Tunngavik ainsi que sa prédisposition historique au recours aux conseils juridiques dans le cadre des négociations, ont créé une tendance à chercher d'abord une solution juridique aux questions qui se présentent.

Le recours occasionnel au conseil juridique est tout à fait justifié et l'entreprise d'actions en justice est encore nécessaire dans certaines situations, toutefois, dans le cas de la mise en oeuvre, le leadership revient d'abord aux gestionnaires et aux experts en technologies et le recours au conseil et aux compétences juridiques n'est approprié que dans certaines situations particulières.

Recommandations

Il est recommandé que toutes les parties confèrent un rôle de leadership en matière de mise en oeuvre, aux gestionnnaires et aux experts en technologies.

Il est aussi recommandé que toutes les parties tentent d'abord et avant tout pour trouver des solutions pratiques et concrètes aux problèmes de mise en oeuvre.

Il est également recommandé que les parties n'aient recours au processus juridique qu'aux fins de la résolution des problèmes d'intransigeance.

5.3.4 Les mécanismes de résolution des différends

Outre les mécanismes associés au procesus de mise en oeuvre, les parties disposent de certains autres recours aux fins de la résolution des problèmes et différends, dont :

- la Commission d'arbitrage;
- les réunions des commettants des parties; et ,
- le litige.

Bien que ne figurant pas au processus de mise en oeuvre tel que défini plus tôt, l'engagement à résoudre tous les problèmes et différends affectant le parachèvement réussi des obligations de mise en oeuvre, est nécessaire. Les parties ne font pas usage efficace et systématique de toutes les mesures et de tous les mécanismes de résolution des différends à leur portée.

<u>La Commission d'arbitrage</u>

Personne n'a encore eu recours à la Commission d'arbitrage. Le comité d'évaluation a également constaté que le président de la Commission est en fait un employé de l'une des parties, c'est-à-dire de la NTI. Ceci peut éventuellement faire entrave au recours à la Commission d'arbitrage.

Le fait qu'il est du pouvoir de la Commision d'arbitrage d'imposer certaines mesures exécutoires, peut également expliquer que l'on soit réticent à y avoir recours. Il est fort possible que les parties préfèrent éviter le processus d'arbitrage et s'accommoder de différends non résolus plutôt que d'avoir à faire face à des décisions qui leur seraient peut-être défavorables. Cette attitude entraîne des délais sur le plan des versements des redevances aux Inuit et de ce fait, elle contrevient à l'esprit et à l'objet de l'Accord.

Si la réticence à l'endroit de la Commission d'arbitrage est attribuable au fait que la présence de différends constitue un point politiquement délicat pour les parties en cause, la diffusion de la liste des questions en litige pourrait encourager le recours à la Commission d'arbitrage en vue de trancher ces questions.

<u>Réunions des commettants des parties</u>

Il seraient souhaitable de tenir une réunion annuelle des commettants de chaque partie dans le cadre de laquelle ceux-ci seraient chargés de la direction des pourparlers ainsi que des prises de décisions. Ces réunions devraient servir à l'examen structuré des problèmes de mise en oeuvre particuliers et éviter de se transformer en séances générales de plaintes et de grincements de dents.

Ces réunions devraient viser à déterminer les moyens de résoudre les différends cas par cas (par ex : par le renvoi à l'arbitrage, l'élaboration de directives de conciliation à l'intention des gestionnaires en cause,

l'interprétation plus précise de certaines dispositions). Ce gegnre de réunions pourrait également représenter la dernière occasion d'examiner une question avant le renvoi devant les tribunaux.

Utilisation des mécanismes de résolution des différends

À ce chapitre, s'imposent la gestion active des questions non résolus et l'engagement de toutes les parties à l'utilisation efficace des mécanismes disponibles. Bien qu'il y ait peut-être certains avantages à négliger la résolution de problèmes particuliers, tout retard affectant la mise en oeuvre de l'ARTN entraîne également souvent des délais en ce qui a trait au versement des avantages destinés aux Inuit.

La nécessité d'un processus rentable

Le gouvernement fédéral contrôle une grande partie des ressources nécessaires à la mise en oeuvre des divers aspects des Ententes (par ex : les nouvelles mesures législatives, la machine bureaucratique permettant de mener les affaires gouvernementales). De plus, les ressources financières dont dispose chaque partie aux fins de la résolution des différends, sont plutôt inégales.

Idéalement, un tel déséquilibre au niveau des ressources financières ne devrait pas avoir à entrer en jeu. En réalité cependant, la meilleure solution serait peut-être que chaque partie s'engage à faire la liste de ses différends et à renvoyer le tiers de ces problèmes à la Commission d'arbitrage.

Ceci contribuerait peut-être à faire valoir que la Commission d'arbitrage constitue un autre processus fiable de résolution des différends.

Recommandations

Il est recommandé que la Commission d'arbitrage nomme un tiers à la présidence.

Il est recommandé que les parties évitent de nommer des personnes qui leur sont affiliées à la Commission d'arbitrage.

Il est aussi recommandé que les parties dressent la liste de leurs différends et qu'elles en soumettent une certaine partie à la Commission d'arbitrage en vue de déterminer qu'il s'agit d'un processus de résolution des différends utile et rentable.

Il est aussi recommandé que les commettants aux Ententes se rencontrent annuellement en vue de faire l'examen de la liste des questions que le Comité a renvoyées au processus d'arbitrage.

Il est également recommandé que le Comité fasse le compte rendu annuel des questions non résolues renvoyées au processus d'arbitrage.

5.3.5 Connaissance du cadre de mise en oeuvre

L'ARTN est un projet d'une envergure et d'une complexité remarquables. L'Accord, les Ententes et les changements qui se sont opérés depuis juillet 1993, ont créés un ensemble de connaissances impressionnant. L'interactivité entre les obligations, les organismes de mise en oeuvre et les parties, ne fait qu'ajouter à cet élément de complexité. La structure décentralisée du système de mise en oeuvre et de ses composantes, augmente encore le niveau de complexité. S'ajoutent ensuite à tous ces facteurs, l'évolution des institutions gouvernementales et la création du gouvernement du Nunavut.

Les Ententes sont également très complexes, tant par leur teneur que par leurs détails. Il semble difficile d'en saisir toute l'ampleur.

En même temps, l'étude révèle certaines méprises sérieuses au sujet des Ententes. Les représentants des parties ainsi que la machine administrative au soutien de l'application des dispositions de l'Accord, sont mal renseignés au sujet des droits et obligations prévus par l'ARTN. Le problème est amplifié par la fréquence du renouvellement du personnel affecté aux postes clés.

Les OID ont un rôle essentiel à la mise en oeuvre de l'Accord, malgré que le comité d'évaluation constate que bien souvent le personnel des OID ne possède pas une assez bonne connaissance de l'ARTN pour pouvoir s'acquitter avec efficacité de ses responsabilités en matière de mise en oeuvre.

En général, le grand public n'est pas tellement plus au courant de la teneur de l'Accord, bien qu'il exprime des attentes plutôt élevés à certains égards. Présentement, cet état de choses est exacerbé par l'absence des mesures législatives prescrites ainsi que par les lacunes sur le plan de la révision des lois d'application générale. Il serait souhaitable que le public soit mieux instruit des réalités fondamentales que comportent l'Accord et le Contrat se rapportant à la mise en oeuvre.

Les mécanismes de communication demeurent encore assez limités et se résument à la correspondance d'une personne à l'autre, ou d'une personne à plusieurs, par lettre, par télécopieur et par courrier électronique. La Tunngavik est le seul organisme de mise en oeuvre communiquant activement avec un plus vaste auditoire au sujet des questions de mise en oeuvre, pourtant il est de l'intérêt de chaque partie de s'assurer que tous saisissent bien le sens des Ententes.

Les perceptions en ce qui a trait à la pleine exécution des obligations ne correspondent pas toujours à la réalité.

Ces différences de perception qui sont à l'origine de divergences d'opinion au sujet des activités à entreprendre font ainsi entrave au succès de la mise en oeuvre.

En l'absence d'un commun accord au sujet des résultats escomptés, on continuera à faire état d'une certaine insatisfaction en ce qui a trait au progrès des activités de mise en oeuvre.

Bien qu'on ne puisse s'attendre à ce que tous deviennent soudainement experts en matière des divers aspects des Ententes, il est juste de tenter de s'assurer que tous bénéficient de la meilleure connaissance possible du contenu et des objectifs figurant à ces Ententes.

Recommandation

Il est recommandé que les parties veillent à la documentation et à la mise à jour systématiques de l'ensemble des connaissances relatives à l'ARTN.

Il est également recommandé que les parties veillent à la présentation et à la diffusion de tous les renseignements portant sur l'Accord, dans ses divers domaines d'application et à l'intention de divers auditoires (par ex : communications publiques, prises de décisions, orientation en matière d'emploi).

5.3.6 Mémoire corporative

La mémoire corporative est étroitement liée à la connaissance des Ententes, sauf qu'elle est axée sur les ressources de connaissance et d'information à la disposition des principaux acteurs du cadre de mise en oeuvre.

Même lorsque documentée, la mémoire corporative tend à être mal organisée, vague et transmise oralement. La tendance aux rotations fréquentes du personnel au Nunavut rend l'établissement d'une fonction de mémoire corporative encore plus importante.

Actuellement, il n'existe aucun endroit où conserver toute la documentation relative à une question en particulier. Il n'existe également aucun mécanisme permettant d'identifier, d'assigner, de suivre et de disposer des obligations et des questions de mise en oeuvre. Il n'existe pas non plus de mécanismes de contrôle systématique des niveaux de connaissance de chaque article, un par un, et des responsabilités asociées à chacun de ces articles.

Notons également l'absence d'un registre central faisant état de toute question reliée à la mise en oeuvre. Les politiques et règles de procédure relatives à l'information et aux mécanismes de mise en oeuvre manque sérieusement d'uniformité et dans certains cas, sont tout simplement inexistantes. La qualité des informations figurant aux registres n'est maintenue qu'aussi longtemps qu'un ancien demeure en fonction.

La Tunngavik, le GTN-O, le gouvernement fédéral et le Comité de mise en oeuvre sont tous, dans une certaine mesure, victimes de cette perte de mémoire corporative. Le personnel au soutien du Comité, fourni par le MAINC et le ministère des Affaires autochtones et intergouvernementales, et chargé de faire office d'agence de gestion centrale pour le GTN-O, semble être la seule exception à la règle. Les autres parties sont donc plus susceptibles de perdre le terrain gagné sur le plan des connaissances et des compétences nécessaires à la mise en oeuvre des responsabilités qui leur ont été assignées.

Il est essentiel d'assigner une personne ou ou organisme à l'établissement d'un système de conservation de la mémoire corporative. Le Comité et son personnel de soutien semble être le choix indiqué.

Recommandation

Il est recommandé que le Comité agissse en tant qu'organisme de ressourcement pour les parties à la mise en oeuvre et, conséquemment, qu'il assume les fonctions suivantes :

- le maintien d'une base de données collectives au sujet de chaque obligation;
- la formation et l'orientation des représentants de chaque partie et la diffusion publique d'information relative à la mise en oeuvre;
- le leadership en ce qui a trait à l'établissement de meilleurs services de communication électronique et d'accès à l'information; et,
- l'amélioration de la tenue des registres et dossiers dans tous les domaines de mise en oeuvre.

5.3.7 Notions administratives fondamentales au contexte de la mise en oeuvre

La mise en oeuvre des obligations prescrites en vertu du Contrat se rapportant à la mise en oeuvre représente un important défi pour toutes les parties en cause. Bien qu'il n'y ait que deux parties à l'ARTN et une partie de plus au Plan de mise en oeuvre, la réalisation des obligations relève littéralement de dizaines d'organisations et de leurs nombreux bureaux.

La mise en oeuvre de l'ARTN n'est pas uniquement et strictement qu'un "projet". Certaines obligations sont de durée limitée comme, par exemple, la cession des terres inuit. D'autre part, la majorité des obligations sont permanentes et doivent être intégrées aux activités courantes des organismes de mise en oeuvre. Les parties à la mise en oeuvre ont en commun certains problèmes de caractère administratifs, entre autres :

- les maints changements de personnel et la lenteur à combler certains postes ont entraîné des pertes de mémoire corporative, des retards sur le plan de l'achèvement des activités et sont à l'origine du besoin de rebâtir fréquemment les relations de travail;
- en général, le nouveau personnel estime que la description des obligations de mise en oeuvre de l'organisation qui les emploie, ainsi que la description de leurs propres responsabilités en la matière, n'est pas adéquate;
- le maintien des registres et des dossiers pose des problèmes en raison du fait que :
  - il n'existe aucun système d'inscription centrale et officielle des principaux documents de mise en oeuvre;
  - les dossiers sont incomplets; et,
  - les méthodes de classification en usage varient d'un endroit à l'autre et ne favorisent pas le repérage et le contrôle continu de la réalisation des objectifs de mise en oeuvre incombant aux diverses organisations.
- les avis d'affectation ou de nomination ne sont pas documentés ou encore la confirmation de ces affectations et nominations n'est pas transmise aux organisations à qui elles seraient utiles;
- les mécanismes de gestion des obligations de mise en oeuvre ne sont ni rendus officiels, ni intégrés au processus opérationnel courant de la plupart des organisations, qu'il s'agisse de manuels de procédures ou de descriptions de postes. L'actualisation de mesures ou de mécanismes officieux repose souvent sur les connaissances personnelles de chacun;
- les informations précisant qui est responsable de la mise en oeuvre des obligations d'une organisation et où rejoindre ces personnes ne sont pas diffusées sur une base régulière et ne sont pas partagées par les diverses organisations; et,
- l'usage et l'efficacité des instruments de planification de la mise en oeuvre varient au sein même des organisations. Dans certains cas, les plans ont été plus souvent utilisés aux fins de la rédaction du compte rendu obligatoire que dans l'objet de guider la réalisation des activités de mise en oeuvre.

Cette liste est loin de faire état de tous les problèmes. De toute évidence, l'absence d'infrastructures administratives fondamentales fait entrave au traitement de plusieurs des grandes questions de mise en oeuvre.

L'article 5.2 du présent chapitre comporte plusieurs recommandations à l'intention du Comité de mise en oeuvre, à l'effet que le Comité conçoive certains outils de mise en oeuvre à son propre usage ainsi qu'à l'intention des autres parties à la mise en oeuvre.

L'adoption de ces recommandations permettrait de fixer un même point de départ pour tous les ministères, toutes les agences, les institutions gouvernementales et les organisations inuit associés à la mise en oeuvre.

Les organismes chargés de responsabilités en matière de mise en oeuvre se doivent de procéder à l'examen de leurs systèmes administratifs en fonction de tout mécanisme de soutien central adopté.

Plus précisemment, les éléments de base suivants devront être mise en place :

- des programmes d'orientation décrivant les obligations de mise en oeuvre à l'intention des nouveaux employés et des nouveaux membres du Comité;
- des descriptions de tâches faisant état des responsabilités de mise en oeuvre;
- des manuels sur les démarches et les règles de procédure courantes auxquels figureraient les obligations de mise en oeuvre;
- la tenue d'un journal quotidien portant sur les obligations périodiques comme les nominations;
- des mesure de tenue des registres facilitant les références aux dossiers courants et aux archives centrales ainsi que l'accès aux dossiers portant sur la mise en oeuvre des obligations;
- des systèmes de diffusion des renseignements qui doivent être mis à jour régulièrement y compris les coordonnées de personnes-ressources et
- des plans d'action en matière de mise en oeuvre, mis à jour sur une base régulière.

Recommandations

Il est recommandé que toutes les organisations chargées de responsabilités de mise en oeuvre examinent leurs systèmes administratifs et s'assurent d'y avoir incorporé les éléments " de base " énoncés au paragraphe précédent.

Il est également recommandé que les parties à la mise en oeuvre fassent usage, au besoin, des mécanismes de soutien administratif établis par le Comité.

Nous recommandons la création d'un Groupe de travail qui, sous les auspices du Comité, serait chargé d'élaborer des méthodes discrètes d'amélioration et de coordination des fonctions administratives du système de mise en oeuvre.

5.4 AUTRES QUESTIONS

5.4.1 Concentration de l'attention sur les résultats de mise en oeuvre

Suite à la conclusion d'une entente, l'obtention de résultats de mise en oeuvre est sans doute l'un des plus importants défis à relever. Le meilleur moyen d'y arriver est de concentrer attention et efforts sur les résultats attendus (par ex : sur le succès des programmes de formation, la réalisation des objectifs d'embauchage et de conclusion de marchés avec les Inuit). Lorsque les efforts sont axés sur les résultats, il est plus facile d'éviter de s'arrêter strictement aux exigences du processus.

La mise à l'essai est parfois très utile à un nouveau contexte de mise en oeuvre. Toute crainte de compromettre certains droits pourra être atténuée par la formulation de certaines réserves prévoyant la possibilitée de retour au statu quo.

Préjugés en matière d'octroi des pouvoirs

Il est essentiel d'abolir les préjugés nés des relations antérieures entre le Gouvernement et les Inuit et, à cette fin, d'axer les efforts sur ce que les parties à l'ARTN espèrent accomplir (par ex : le bien-être des Inuit et leur participation accrue au processus décisionnel). Ceci devrait contribuer à lever les préjugés qui persistent.

Les comportements observés dans le cadre de l'évaluation indiqueraient que l'on perçoit encore dans une certaine mesure les Inuit comme étant des victimes permanentes ou encore comme une population qui doit être protégée d'elle-même. Cette attitude fait entrave à l'efficacité des efforts de mise en oeuvre et n'a aucune place dans le contexte de la mise en oeuvre. Tant et aussi longtemps que ces suppositions demeureront sous-jacentes aux activités des parties, il sera impossible de rencontrer les objectifs visant l'autonomie.

Il serait souhaitable que les parties examinent leurs attitudes sur ce plan et qu'elles veillent à modifier leurs comportements, s'il y a lieu.

Le leadership par l'exemple

La Tunngavik peut prêcher par l'exemple en adoptant le comportement qu'elle souhaiterait voir prévaloir au sein des organisations du Nunavut. Bien que la NTI ne soit pas tenue légalement, de convoquer des réunions et de faire le compte rendu des questions de premier plan, comme des niveaux d'embauchage des Inuit et du nombre de marchés conclus avec les Inuit, l'implication de la Tunngavik à ce niveau fait la preuve du concept du leadership par l'exemple et donne plus de poids aux commentaires voulant que le gouvernement fédéral peut et doit faire mieux.

La connaissance de ce que la tenue de réunions et la présentation de rapports au sujet de ces questions visent à accomplir permettra à la NTI d'envisager des moyens pratiques de réaliser les objectifs recherchés. Conséquemment, la Tunngavik sera plus apte à apporter des solutions concrètes aux questions de mise en oeuvre dans le cadre de sa collaboration avec les autres parties.

Recommandations

Il est recommandé que toutes les parties soient plus ouvertes à la mise à l'essai.

Il est aussi recommandé que chaque partie examine son attitude et qu'elle s'assure que certains préjugés datant d'avant l'ARTN n'existent pas toujours et ne constituent pas les raisons sous-jacentes de la prise de certaines décisions.

Il est également recommandé que la NTI dirige par l'exemple et qu'elle mesure et fasse état de son propre rendement sur le plan du traitement de certaines questions de premier ordre, comme les questions touchant l'embauchage des Inuit et la conclusion de marchés avec les Inuit.

5.4.2 Nominations aux conseils, commissions, comités et tribunaux

Le choix des membres nommés au Conseil de gestion des ressources fauniques du Nunavut a eu lieu en décembre 1993, soit à plus de cinq mois de l'adoption des mesures législatives établissant le CGRFN. Les membres de la Commission d'arbitrage ont été nommés par un juge de la cour supérieure, en vertu de l'article 38.1.4, en septembre 1994, soit plus à d'un an après la date de ratification de l'Accord et à près de neuf mois de la date d'échéance prescrite par l'ARTN.

Les nominations au Tribunal des droits de surface ont été rendues publiques en avril 1996 soit plus de deux ans après la date d'échéance prescrite par l'ARTN. Les nominations aux Équipes de Transition des IG ont été faites à plus d'un an de la date de ratification, soit en octobre 1994. La sélection des membres de la CAN, de la CNER, et de l'OEN a été arrêtée le 9 juillet 1996. Tout renouvellement des nominations a été effectué en date du 9 juillet 1999, en réponse à plusieurs requêtes de la part des institutions gouvernementales. L'incertitude quant à la permanence des membres fait entrave à la planification des réunions ou de toute autre activité. Cette incertitude affecte les membres du public ayant affaire aux commissions, tribunaux, conseils ou comités.

La sélection des membres des commissions, conseils, comités ou tribunaux semble faire l'objet de délais chroniques. Ces retards ont eu de sérieuses répercussions sur l'aptitude des organismes de mise en oeuvre et des autres parties à la mise en oeuvre de s'acquitter de leurs obligations dans les délais figurants à l'Accord et au Plan de mise en oeuvre. Notons, par exemple, que le CGRFN n'a entrepris aucune activité avant le mois de mars 1994 (suite à une courte période d'orientation), et que ce Conseil a dû présenter une requête d'amendement de l'ARTN en vue de reporter l'entreprise de l'Étude sur la récolte des ressources fauniques, du 9 juillet 1994, au premier janvier 1996. Conséquemment, la mise en oeuvre des obligations reposant sur les résultats de l'Étude, a également dû être reportée.

Ces retards à nommer ou à renommer les membres des divers conseils, etc. continueront d'influencer défavorablement le déroulement des activités.

Les retards constants à la nomination des membres laissent supposer aux responsables de la mise en œuvre que, dans les faits, les délais sont acceptables. Le comité d'évaluation a noté l'existence de certaines règles de procédure administrative établies en vue de garantir les nominations en temps opportun. Toutefois, en l'absence d'un solide engagement de la part de tous les paliers de gouvernement (y compris les paliers politiques chargés de ces désignations) à se conformer aux règles de procédure régissant les échéanciers, ces délais persisteront, continueront d'affecter l'effort de mise en oeuvre et d'avoir des répercussions défavorables sur les activités des organismes de mise en oeuvre.

Recommandations

En raison de l'absence de mesures régissant le processus de nomination et de renouvellement des nominations, il est recommandé que le Gouvernement établisse une règlementation à cette fin.

En vue de prévenir l'interruption des activités des organismes de mise en oeuvre, il est recommandé que tous les paliers de gouvernement s'engagent à nommer ou à renommer les membres des conseils, comités, commissions et tribunaux, en temps opportun.

5.4.3 Consultation

L'ARTN et le contrat se rapportant à la mise en oeuvre dictent la tenue de " consultations " dans le cadre de la mise en oeuvre de nombreuses obligations. Cette exigence est énoncée de diverses façons. Il peut être question " d'étroites consultations " ou de simples " consultations ". Il peut s'agir de la consultation d'un organisme spécifique comme d'une OID en particulier, ou de la consultation des résidents ou OID de la Région du Nunavut susceptibles d'être affectés par la mise en oeuvre d'une obligation. En plus des consultations portant sur la mise en oeuvre des obligations, les Ententes peuvent également prescrire le recours aux conseils, aux recommandations, à la participation, à la coordination et à la création de

mécanismes de communication. Ceci indique donc que l'actualisation des obligations exigera l'adoption de diverses méthodes.

Le comité d'évaluation a constaté que certains parlent de " bonnes expériences de consultation". C'est le cas des consultations tenues dans le cadre de la modification des mesures législatives visant la mise en oeuvre de l'article 4 sur l'Évolution politique du Nunavut. Citons également le projet de création d'un programme d'arpentage de toutes les terres inuit, sur une période de dix ans. Il faut admettre que l'on fait aussi mention de " mauvaises consultations ". S'inscrivent à cette catégorie, les consultations relatives à l'ébauche de mesures législatives visant la création des IG.

L'examen des expériences révèle que les attentes en matière de consultation varient considérablement. Il est également évident que le processus de consultation et les résultats attendus ne sont que rarement définis au préalable. Les parties aux consultations se méprennent parfois sur le processus et ses résultats. On semble croire par exemple que :

- les consultations offrent une occasion de renégocier certains articles de l'ARTN (voir l'article 5.1.3 du présent chapitre ; "Administration distincte des questions de mise en oeuvre et des questions de négociation");
- les consultations accordent un droit de veto aux participants et peuvent se poursuivre jusqu'à conclusion d'une entente;
- tant qu'il y a échange d'opinions, il y a consultation; et,
- la prolongation des consultations entraîne la résolution des différends.

Le processus de consultation sous-tend une mesure de bonne volonté de la part des participants. L'ARTN a été ratifié par deux parties et cette ratification comporte un engagement à la mise en oeuvre de ses dispositions conformément à l'esprit et à l'objet de l'Accord. L'article 1.3 du Contrat se rapportant à la mise en oeuvre stipule que "Le contrat doit être interprété de manière à faciliter la mise en oeuvre de l'Accord définitif du Nunavut et à éviter les conflits d'intérêts ou incompatibilités avec les dispositions de cet Accord".

Les consultations ou autres méthodes semblables exigent que l'on s'entende clairement, au départ, sur la marche à suivre, les résultats escomptés, et les diverses solutions en matière de résolution des différends. L'article 5.2.10 du présent chapitre : "Assignation et observation des activités de gestion de la mise en oeuvre" recommande un processus de résolution des différends sous les auspices du Comité de mise en oeuvre. L'article 5.3.4 de ce chapitre fait également état des mécanismes de résolution des différends actuellement en vigueur.

Portée des activités de consultation

Les situations où les consultations s'avèrent nécessaires varient. Certaines questions sont d'une importance cruciale pour les Inuit en raison de leur pertinence et de leurs répercussions. Certaines autres questions ont autant ou davantage d'importance pour les tierces parties que pour les Inuit ou encore n'ont que de faibles répercussions sur les Inuit. Le cas échéant, un processus de consultation accéléré pourrait être plus adéquat.

Le choix de la méthode de consultation appropriée exige mûre réflexion, un jugement sûr et la bonne foi de la part de toutes les parties.

Il serait logique que le Comité commence par faire l'examen d'une série de méthodes de consultation, et qu'il suggère certaines lignes directrices en matière de l'application de ces processus. L'organisation des options envisagées favoriserait les rapports entre les parties.

Recommandations

Lorsque la mise en oeuvre d'une obligation comporte une consultation, il est recommandé que les parties en cause déterminent au préalable les résultats escomptés ainsi que les règles de procédure en la matière. Les projets de consultation devraient être inscrits à la base de données collectives sur les responsabilités et les activités de mise en oeuvre.

Il est recommandé que le Comité fasse état des processus de consultation lacunaires à son Rapport annuel.

Il est également recommandé que le Comité établisse une série de méthodes de consultation et élabore un processus favorisant la compatibilité entre une situation donnée et les mécanismes de consultation adoptés.

5.4.4 Constitution des institutions gouvernementales

Aucune mesure législative n'a été établie aux fins de l'article 10. Le gouvernement fédéral ne s'est pas acquitté des obligations qui lui incombaient en vertu de cet article. Le projet de loi C-62 proposant des mesures législatives régissant la Gestion des eaux et le Tribunal des droits de surface, est le seul projet déposé à date et la NTI y est opposée. La Tunngavik remet en question le processus de consultation adopté dans le cadre de la formulation de ce projet de loi. La NTI a comparé le processus de consultation en vue de l'établissement du Gouvernement du Nunavut, prévu à l'article 4 de l'ARTN et lequel à son avis s'est révélé positif, au processus de consultation visant la constitution des IG.

La NTI suggère clairement au comité d'évaluation, que le processus d'étroite consultation nécessaire à la mise en oeuvre des dispositions de l'article 4 de l'ARTN, ne peut être considéré comme étant complet tant qu'il n'y a pas entente en la matière. Le gouvernement fédéral n'a avancé aucune suggestion à cet égard, donc il est impossible de connaître sa position à ce sujet. D'autre part, les fonctionnaires du MAINC ont mentionné avoir demandé l'autorisation du Cabinet en vue de partager l'ébauche de ce projet de loi avec la Tunngavik. La NTI a perçu cette démarche comme un moyen de préparer le projet de loi selon les directives données au MAINC par le ministère de la Justice et le processus d'ébauche du projet de loi comme étant utilisé aux fins de consultation plutôt qu'aux fins de négociation avec la Tunngavik. Cette méthode de consultation confirme les préoccupations exprimées à l'égard du processus de consultation étroite dont il est question à l'article 5.4.3 de ce chapitre. Au départ, il n'y a pas eu entente sur la signification des termes " consultation étroite " et sur les résultats espérés de ce type de consultation.

Les recommandations présentées au comité d'évaluation par la NTI font état de questions fondamentales non résolues en matière du projet de loi C-62. Au cours de la consultation, la Tunngavik a affirmé à maintes reprises que les projets d'adoption de mesures législatives ne correspondaient pas, à la lettre, à l'esprit et à l'objet de l'ARTN. Au cours de la période d'évaluation, le Gouvernement a fait la révision périodique des ébauches du projet de loi mais a évité d'aborder toutes les questions soulevées par la NTI. En novembre 1996, la NTI s'est présentée devant le Comité de développement des Affaires intergouvernementales autochtones et du Nord et a déposé une liste des questions non résolues relatives au projet de loi C-51, portant sur la constitution d'un Office des eaux du Nunavut. Ce comité a alors déterminé que le projet de loi en question n'était pas prêt à être déposé.

Sans égard aux questions non résolues, il n'en demeure pas moins que l'obligation exigeant la constitution d'IG, par voie législative n'a pas été rencontrée et que le processus de consultation nécessaire à l'élaboration d'un projet de loi en la matière était imparfait. La Tunngavik a suggéré l'adoption d'une nouvelle approche à l'élaboration du reste des mesures législatives relatives à la mise en oeuvre, approche qui reposerait sur le principe du " véritable partenariat ".

Les principales composantes de cette approche se résument comme suit :

- un conciliateur indépendant chargé de l'observation des consultations;
- l'élaboration de plans de travail détaillés sur les consultations et l'ébauche des mesures législatives;
- l'engagement du gouvernement fédéral à ne déposer aucun projet de loi et ou projet d'amendement touchant la législation avant que la NTI déclare les consultations terminées;
- l'élaboration conjointe de principes, de lignes directrices et de règles de procédure en matière d'ébauche des mesures législatives ;
- la révision simultanée des ébauches de mesures législatives et de l'entente à mener les consultations, cas par cas;
- l'adhésion à la terminologie de l'Accord lorsqu'il y a mésentente au sujet de l'interprétation;
- lorsqu'il y a mésentente au sujet de l'interprétation fournie par l'ARTN, le partage confidentiel des conseils juridiques et\ou le partage des frais de consultation juridique indépendante et
- l'engagement du service du contentieux de chacune des parties à adhérer au processus de consultation.

Le comité d'évaluation convient qu'il est nécessaire d'adopter une nouvelle méthode de " consultation étroite " en ce qui a trait à l'élaboration de mesures législatives visant la création des IG. Il n'y a aucune raison pour qu'un processus de consultation semblable à celui qui a servi à la création du gouvernement du Nunavut ne soit pas adopté.

L'article 5.1.3 du présent chapitre, "L'administration distincte des questions de mise en oeuvre et des questions de négociations", fait état de la difficulté que comporte la détermination des aspects qui exigent une interprétation plus approfondie et des aspects où il y a méprise fondamentale quant à l'objet. Le processus de consultation, qu'il s'agisse ou non de consultations " étroites ", n'est pas approprié à la résolution des différends découlant de divergences d'interprétation des dispositions de l'ARTN. L'ARTN et les Ententes comportent un processus de résolution des différends par l'entremise du Comité de mise en oeuvre ou le renvoi à la Commission d'arbitrage. L'article 5.2.10 de ce chapitre porte sur les mécanismes de résolution des différends et l'article 5.4.3, sur le processus de consultation.

Recommandations

Il est recommandé que le gouvernement fédéral adopte une approche de " consultation étroite " en vue de l'élaboration des mesures législatives visant la constitution des IG.

Les recommandations portant sur le processus de consultation et figurant à l'article 5.4.2 du chapitre 5, demeurent applicables mais ne devraient, en aucun cas, lier les parties dans le cadre de l'examen des éléments que comporte l'approche suggérée par la NTI.

5.4.5 Lois révisées et nouvelles lois d'application générale

Le Gouvernement n'a pas procédé à la révision des lois d'application générale conformément aux dispositions de l'ARTN. S'ajoutent à ce problème, d'autres cas où les règles de procédure opérationnelle n'ont pas fait l'objet de modification, tel que prescrit. Citons le rapport de 1996, déposé par la Commission d'aménagement du Nunavut et intitulé " L'empreinte de nos pas dans la neige fraîche - Volume 2 ", qui veut que "Malheureusement, à moins que les bureaucrates ne consacrent une énergie considérable à mettre à jour les lois fédérales et territroriales afin qu'elles tiennent compte de l'*Accord sur les revendications territoriales,* même les gestionnaires professionnels de la faune, et à plus forte raison le grand public, ne comprendront presque rien au régime de la faune dans le Nunavut d'après la division."

Tel que mentionné aux rapports faisant état des progrès réalisés en vue de l'acquittement des obligations, les fonctionnaires du Gouvernement attendent peut-être que les organismes de mise en oeuvre leur fournissent certains conseils et renseignements avant d'entreprendre la révision des mesures législatives. Cependant, ceci n'empêche nullement le Gouvernement de procéder à la révision des lois et règlements déjà en vigueur aux fins de la révision statutaire. Le GTN-O avait entrepris la révision de la Loi sur les

ressources fauniques dans l'objet, entre autres de l'adapter aux exigences de l'ARTN. Il est convenu que le gouvernement du Nunavut poursuive cette démarche.

Dans le cadre de ses recommandations au comité d'évaluation, la Tunngavik mentionne l'inclusion par le gouvernement fédéral d'une clause de non-dérogation en ce qui a trait aux droits acquis par les autochtones du Canada en vertu de traités déjà ratifiés, aux termes de la Loi constitutionnelle de 1992, clause applicable à toute nouvelle mesure législative ou à tout amendement. La NTI précise que la clause initiale a été modifiée depuis son adoption. Il ne semble pas y avoir d'explication à ce changement.

Recommandations

Il est recommandé que le gouvernement élabore des plans de révision des lois d'application générale au cours de la prochaine période d'évaluation.

Il est également recommandé que le Gouvernement soumette ces plans au Comité de mise en oeuvre en tant que partie intégrante du processus de gestion mentionné à l'article 5.2.2 du chapitre 5, portant sur les responsabilités en matière de gestion de projet, et à l'article 5.2.3 de ce chapitre, lequel traite du Plan annuel de mise en oeuvre.

Il est aussi recommandé que le Comité de mise en oeuvre examine les politiques du gouvernement fédéral au sujet des clauses de non-dérogation, et qu'il détermine s'il s'agit ou non d'une question de mise en oeuvre.

5.4.6 Ententes de financement des IG

Réattribution des ressources

La compétence du Comité en ce qui a trait à la réattribution des ressources et à l'attribution de fonds fait l'objet d'une remise en question. En vertu de l'ARTN, le Comité doit :

> " ...lorsqu'il estime nécessaire de le faire, réviser le calendrier des activités de mise en oeuvre et l'affectation des ressources à l'intérieur du Plan de mise en oeuvre, après avoir obtenu le consentement des parties au Plan... "

Le Contrat se rapportant à la mise en oeuvre entend, par les parties au Plan de mise en œuvre, le gouvernement fédéral, le gouvernement territorial, et les Inuit (i.e., la NTI). Dans ce cadre, le rôle du Comité est semblable au rôle du Conseil du Trésor d'un gouvernement. Donc, dans le cas où il est nécessaire d'ajuster les niveaux de financement, le Comité peut effectivement exercer son pouvoir décisionnel en la matière.

Dans les cas où surviendraient certains problèmes de financement, le Comité devra s'en remettre aux experts en la matière. Dans le cas où les questions soulevées entraîneraient des différends, il serait préférable que le Comité puisse compter sur l'analyse et l'expertise de tiers aux fins de la résolution de chaque question de financement.

Ententes de financement et le contrôle financier

Les limitations administratives figurant aux ententes de financement ainsi que la participation de l'investisseur à la surveillance des affaires financières des IG, soulèvent certaines inquiétudes.

L'Accord prévoit qu'il est de l'obligation du gouvernement fédéral de veiller au financement des IG. En vertu de l'article 37.1.1, les ententes de financement doivent comporter des dispositions :

> " ...accordant ...la souplesse nécessaire pour affecter, réattribuer et gérer leurs ressources budgétaires... "

L'Accord dicte aussi que ces dispositions doivent accorder :

> "...souplesse qui doit être au moins égale à celle dont disposent généralement les organismes comparables du Gouvernement, "

À prime abord, il semblerait que cette disposition soit à l'avantage des IG. Toutefois, l'interprétation de ces termes comme signifiant que les IG doivent être assujetties à certaines politiques restrictives est tout à fait déplacé.

Les IG ont mentionné au comité d'évaluation qu'ils estiment que la gestion de leurs ressources est scrutée de trop près. Le gouvernement fédéral affecte les ressources financières aux IG en vertu d'ententes de financement. Depuis 1994, la Tunngavik et les IG s'opposent à la formulation et à la teneur de ces ententes de financement.

Certains des problèmes perçus découlent de :

- l'application d'ententes de financement prévues à l'intention des Premières Nations et ne reconnaissant pas la position et le caractère distinct des IG tels que déterminés par l'Accord; et,
- dispositions préalables et du sentiment que les dispositions régissent l'affectation des ressources (non des niveaux de financement), sont appliquées sur une base annuelle et ne lient pas l'ARTN à perpétuité.

Bien que l'on nous ait assuré à maintes reprises au cours de la période d'évaluation que l'on veillerait à la révision des ententes de financement de manière à traiter des problèmes relevés et à mieux traduire les objectifs de l'ARTN, les clauses à l'origine de l'animosité observée, sont toujours présentes.

Lorsque les mécanismes de compte rendu pratiques et adéquats sont établis, il n'est pas nécessaire d'imposer des mesures restrictives.

Traitement de la question

Cette question a fait l'objet d'une importante documentation et de maintes discussions, tant au cours de la période d'évaluation qu'au préalable. Bien que les préoccupations de chaque partie à la discussion soient sans doute tout à fait légitimes, le principal problème tient au fait que la question n'a pas fait l'objet d'une attention appropriée.

Les ententes de financement sont formulées avec suffisamment de souplesse pour permettre d'exclure les IG de la définition trop rigide des ententes visant les Premières Nations. Il est du pouvoir du Comité, en tant qu'organisation, de trancher les différends y compris les différends découlant de l'interprétation des termes en cause.

Les pertes d'énergie attribuables aux tentatives de résolution de ce différend sont suffisamment importantes pour que la question figure au rang des problèmes financiers éventuels que l'on entend prévenir au moyen des mesures administratives restrictives. Lorsque le Comité ne parvient pas à prendre une décision, le différend devrait être renvoyé à l'arbitrage afin de permettre aux parties de poursuivre leurs autres activités de mise en oeuvre.

Recommandations

Il est recommandé que le gouvernement fédéral admette que les politiques administratives en litige ne s'appliquent pas aux IG, et qu'il arrange ses affaires internes de manière à favoriser la conformité.

Il est également recommandé qu'en l'absence d'une entente sur les modalités administratives de financement, chaque partie soumette une proposition et que l'on demande à la Commission d'arbitrage de trancher la question.

5.4.7 Niveaux de financement de la mise en oeuvre

En règle générale, les ressources financières allouées à la mise en oeuvre sont adéquates, exception faite de la CNER et des fonctions du Comité de mise en oeuvre.

Il est encore trop tôt pour déterminer si le niveau de financement des autres organismes de mise en oeuvre est adéquat. Au cours de la période d'évaluation, plusieurs organismes étaient toujours en voie d'organiser ou d'uniformiser leurs processus opérationnels. Dans certains cas, les organismes de mise en oeuvre n'ont pas encore intégré les demandes, les dossiers, et cetera, à leurs politiques et pratiques. Il n'y a pas eu de réorganisation des politiques opérationnelles et aucune véritable occasion de déterminer les mesures appropriées à l'optimisation de l'efficacité opérationnelle de l'organisation.

La CNER

La présence de deux facteurs de propulsion des coûts influence les dépenses de la CNER. D'abord, l'absence de mesures législatives applicables aux IG charge les membres de la Commission plutôt que les membres du personnel, du triage des requêtes. L'adoption d'une législation en vue de la constitution des IG serait la solution au problème.

Tel que mentionné à l'article 5.4.4 du présent chapitre : "Constitution des institutions gouvernementales", la " consultation étroite " nécessaire à l'ébauche des mesures législatives est un processus lacunaire. Il serait souhaitable que la CNER détermine quelles ont été les répercussions de cette absence de législation sur les plans opérationnel et financier et qu'elle en fasse état au Comité dans le cadre de sa prochaine demande de financement. Par la suite, le Comité devra faire réaliser un examen indépendant des besoins financiers de la CNER et énoncer ses recommandations. Le Comité devrait tenir compte de sources de financement extérieures au processus de réaffectation des ressources de mise en oeuvre.

Les dispositions prévoyant qu'en l'absence d'IG ou de plans d'aménagement du territoire (actuellement inexistants), la CNER soit chargée de la sélection des requêtes, constituent le deuxième facteur agissant sur les dépenses de la CNER. Les ressources nécessaires à la sélection des requêtes sont déjà inscrites à la mise en oeuvre, figurent au budget de la CAN, mais devraient être réaffectées à la CNER, préférablement en vertu d'une demande soumise conjointement par la CNER et la CAN.

Dans les deux cas, les besoins de la CNER en matière de ressources supplémentaires ne devraient être que temporaires. Ainsi, ces deux facteurs ne devraient pas entraîner un besoin permanent d'autres ressources.

Fonctions du Comité de mise en oeuvre

Tel que mentionné plus tôt, les frais des fontions du Comité de mise en oeuvre sont à la charge du gouvernement fédéral.

Le Comité devra dresser un budget d'exploitation compatible avec les recommandations figurant à l'article 5.2 de ce chapitre et intitulé " Questions du ressort du CMO " .

Recommandations

Il est recommandé que la CNER informe officiellement le Comité de ses besoins de financement.

Il est également recommandé que le Comité prépare un budget d'exploitation basé sur les fonctions et mécanismes suggérés plut tôt.

5.4.8 Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuit (ERAI)

Parcs nationaux de l'Île de Baffin

Les dispositions de l'ARTN dictent la négociation et la conclusion d'ERAI pour la création des parcs nationaux selon les termes suivants :

Parc proposé	Date de conclusion de l'ERAI
➢ Auyuittuq	9 juillet 1995
➢ Île d'Ellesmere	9 juillet 1995
➢ Nord de l'Île de Baffin	9 juillet 1996

Les parties se sont entendues pour reporter la date de conclusion des ententes portant sur la création des parcs d'Auyuittuk et de l'Ile d'Ellesmere au 9 juillet 1997. Une ERAI au sujet des trois parcs nationaux proposés a été conclue le 12 août 1999.

Les frais de négociation des Inuit s'élève à 847 000 $. Le Fonds inuit de mise en oeuvre établi, entre autres, aux fins d'aider les Inuit à tirer profit des possibilités découlant de l'accord, notamment sur le plan économique, a contribué 605 000$ à ce chapitre. Les dépenses du Gouvernement à cet égard, ne sont pas connues.

La Tunngavik fait état de problèmes rencontrés, dans le cadre des négociations, à tous les niveaux du processus avec Parcs Canada. Sans vouloir faire le commentaire des exemples fournis par la Tunngavik, disons tout de même que ces négociations ont manifestement été longues et onéreuses. Ce point est confirmé par la comparaison de ces négociations à la conclusion du projet ULU qui a pris neuf mois, à un coût bien inférieur.

Certains problèmes imputables aux arrangements en matière de négociation sont à l'origine de la propulsion des coûts. En raison des nombreux comportements et décisions affectant les coûts, il est impossible de déterminer avec exactitude les raisons qui ont entraîné une telle augmentation des dépenses. Il y a plusieurs explications possibles à ce phénomène.

Il est fort probable que le phénomène d'augmentation des coûts tienne au fait que les gestionnaires responsables des négociations ne se soient pas acquittés efficacement de la gestion et de la surveillance du progrès des négociations.

Parcs territoriaux

Le gouvernement territorial et les OID sont tenues de négocier les ERAI au sujet des parcs territoriaux créés préalablement à la ratification de l'Accord, c'est-à-dire avant le 9 juillet 1998. Le nombre de parcs territoriaux figurant dans cette catégorie n'était pas encore déterminé lors de la période à l'étude. Les chiffres fournis sont contradictoires et les calcul semblent être fondés sur différents critères. Notons, par exemple, qu'on fait état de treize parcs devant figurer au budget alors que l'on mentionne qu'aucun parc ne doit faire l'objet de discussions avec les Inuit.

Ceci fait peser certains doutes quant aux intentions et est loin de contribuer au maintien de bonnes relations de travail.

Les parties ne sont pas arrivées à s'entendre dans les délais prescrits, sur l'adoption d'une approche appropriée à la négociation des ERAI, que ce soit individuellement ou en vertu d'une entente cadre.

La NTI fait état de certaines préoccupations en ce qui touche les décisions du gouvernement territorial en matière d'affectation de ressources budgétaires à l'exploitation et aux investissements de capital dans le cas des parcs territoriaux. Les Ententes prévoient que les frais de mise en oeuvre des ERAI dans le cas des nouveaux parcs, ne doivent pas exéder 5% des frais d'exploitation et des couts initiaux, pour la période de

validité de l'ERAI. Dans le cas des parcs existants, les limitations ne visent que les frais d'exploitation. Ajoutons que certaines dispositions prévoient la possibilité d'excéder les limites prescrites au moyen de la réaffectation de ressources de réserve spécifiées lors de la négociation ou de la renégociation des ERAI.

Les ressources disponibles en vue de la mise en oeuvre ne devraient pas avoir d'effet sur l'aptitude à la négociation d'ERAI. Il est essentiel de procéder d'abord à la conclusion d'ERAI et de veiller ensuite à l'affectation des ressources de mise en oeuvre nécessaires.

Ajoutons également que, dans le cas des parcs territoriaux, les informations de base n'ont pas été clairement communiquées (par ex: nombre de parcs?). Ces négociations illustrent bien les problèmes fréquemment cités à l'article 5.3 "l'Organisation en vue de l'actualisation (au-delà du Comité)" et particulièrement aux paragraphes 5.3.5 "Connaissance du cadre de mise en oeuvre", 5.3.7 "Notions administratives fondamentales dans le contexte de la mise en oeuvre", 5.4.1 "Concentration de l'attention sur les résultats de mise en oeuvre" et 5.4.3 "Consultations", du présent chapitre.

Recommandations

Il est recommandé que, lorsque les questions de mise en oeuvre deviennent des questions de négociation, il serait souhaitable que les gestionnaires des organisations inuit examinent ce que la situation représente en termes de coûts imputables aux équipes de négociation en vertu de leur mandat, et qu'ils veillent au contrôle des coûts et des progrès en conséquence.

Il est également recommandé que le gouvernement du Nunavut identifie de manière définitive les parcs de la Région du Nunavut sujets aux obligations de mise en oeuvre.

5.5 MISE EN OEUVRE DE L'ARTICLE 24

Le présent article porte sur les questions relatives à l'article 24 de l'ARTN et présente certaines suggestions en vue de la réalisation de ses objectifs.

5.5.1 L'objectif de l'article 24

L'article 24 de l'Accord prévoit des mesures visant à appuyer et à aider les entreprises inuit à acquérir les compétences, la formation, l'expérience de travail et les aptitudes aux relations d'affaires, pour qu'elle puissent faire concurrence aux autres entreprises de la Région du Nunavut en vue de l'obtention des marchés de l'État. Cet article traite également des moyens de lever les obstacles systémiques au succès des Inuit en ce qui a trait à l'accès de la main-d'oeuvre inuit aux marchés privés ainsi qu'aux politiques de passation des marchés du Gouvernement.

L'article 24 ne vise pas le traitement préférentiel permanent (voir l'article 24.9.3 de l'ARTN) mais prévoit le moment où les entreprises inuit seront suffisamment concurrentielles et les marchés du Gouvernement suffisamment axés sur les affaires inuit pour permettre à ces entreprises de faire concurrence aux autres entreprises et ce, sans l'aide du Gouvernement.

En bref, l'article 24 n'est applicable que durant une période de temps limitée.

Bien que les avantages financiers pour les Inuit représentent un aspect important de l'article 24, il ne s'agit pas simplement d'une question d'argent. Il s'agit plus particulièrement d'accroître les compétences des Inuit et de créer un milieu d'affaires où les obstacles systémiques à la participation inuit sont automatiquement déterminés et levés. Tout autre concept de l'aide du Gouvernement risque de créer un esprit de dépendance et serait donc à l'encontre des objectifs de l'ARTN. (i.e. autonomie des Inuit).

La période prévue en vue de la réalisation des objectifs et de l'instauration des changements sur le plan de l'acquisition de compétences chez les Inuit et sur le plan des habitudes d'affaires du Gouvernement, est de vingt ans, sous réserve d'écourter ou de prolonger l'échéancier selon le niveau de succès obtenu par les Inuit.

À l'heure actuelle, il peut sembler qu'il reste encore beaucoup à faire avant que les Inuit et le Gouvernement arrivent à atteindre l'objectif visé, mais il sera tout de même utile de tenir compte de ce fait au moment d'élaborer les mesures nécessaires à la mise en oeuvre actuelle de l'article 24.

5.5.2 Domaines exigeant une attention particulière

Aux fins de l'optimisation des possibilités qu'offre l'article 24, certains domaines devront faire l'objet d'une attention particulière de la part des parties, dont :

- le domaine de la consultation;
- le domaine des communications;
- l'adaptation appropriée des pratiques en cours;
- les mécanismes de compte rendu et de suivi;
- tirer fruit des acquis; et,
- la planification de l'élimination graduelle de l'article 23.

5.5.3 Consultation

Tel que mentionné au chapitre 2 (voir l'article 24.3.2), l'étroite consultation entre la NTI et le gouvernement fédéral ne s'est pas encore tenue. Cet état de choses peut être interprété de diverses façons, mais il n'en demeure pas moins que cette obligation doit être satisfaite.

L'examen des comptes rendus des réunions et de la correspondance révèle que, bien que la question ait fait l'objet de discussions, celles-ci ont simplement menées à un énoncé des positions plutôt qu'à un effort réel à favoriser l'échange des idées et l'apport de solutions conjointes. Les deux parties devront modifier leur attitude et leur approche si elles veulent accomplir des progrès.

Les Ententes ne définissent pas précisément de ce qui constitue une " étroite consultation ". Il est cependant possible d'établir qu'il s'agit d'un peu plus que du strict faire part des intentions du Gouvernement ou du simple échange d'idées, et de moins qu'un engagement des deux parties à l'adoption d'une solution. Entre ces deux extrêmes, il y a place pour une discussion positive en vue de permettre à chaque partie d'en arriver à une connaissance approfondie des besoins opérationnels de l'autre et de déterminer conjointement les solutions qui combleraient ces besoins.

Bien qu'il existe une politique préférentielle en matière de passation des marchés, plusieurs points exigent une attention immédiate et une solution conforme aux dispositions de l'ARTN. Suit l'exposé de certains exemples précis.

La consultation de bonne foi et sans parti pris ainsi que la concentration des énergies sur les exigences de l'ARTN sont essentielles à l'accomplissement de progrès réels. Il est d'importance primordiale que les esprits se rencontrent véritablement. Il doit également y avoir entente au sujet de l'approche la plus favorable à la mise en oeuvre de l'article 24 si l'on espère réaliser certains progrès et tirer pleinement avantage des dispositions de cet article.

Le renouvellement des efforts en matière de consultation est l'occasion de repenser les mécanismes en place, d'envisager de nouvelles façons de tirer profit des avantages de l'article 24 et de retenir l'attention des responsables des prises de décisions internes.

5.5.4 Communications

Au cours des cinq ans à l'étude, le comité d'évaluation a noté qu'en ce qui a trait à l'article 24, les parties :

- disposaient bien souvent de faits différents, ce qui les portaient à croire que l'autre partie n'agissait pas de manière raisonnable;
- ont éprouvé des difficultés à identifier le représentant des autres parties où à communiquer avec celui-ci et
- ont eu recours à des méthodes de communication qui n'ont pas toujours entraîné les résultats escomptés (par ex : sensibilisation des entreprises inuit).

En général, disons que l'amélioration des activités de communication s'impose. Les deux phénomènes suivants méritent qu'on s'y attarde. D'abord, on observe que les communications entre le gouvernement fédéral et la Tunngavik ont fréquemment été rompues et, en second lieu, il semblerait qu'au cours des dernières années, les discussions avec le gouvernement fédéral aient pris un ton plus pratique. Conséquemment, il demeure toujours nécessaire de :

- veiller à établir des relations de travail positives avec les gestionnaires;
- s'entendre sur la façon de procéder à l'échange d'information et
- s'entendre sur le type de renseignements qui seront nécessaires à la gestion efficace des dispositions de l'article 24.

<u>Point de contact central</u>

La détermination d'un point de contact central est intimement liée à la question des communications.

Un point central de communication des particularités de l'article 24, préférablement au gouvernement fédéral, favoriserait l'amélioration des communications. Il serait souhaitable que la personne qui assumera ce rôle soit familière avec le Nunavut, les détails des Ententes, ainsi qu'avec les politiques opérationnelles du gouvernement fédéral. La connaissance de ces trois aspects est essentielle à la bonne communication et à la résolution efficace des questions soulevées par l'article 24.

5.5.5 Application appropriée des pratiques actuelles

Dans plusieurs cas, les discussions entre la Tunngavik et le gouvernement fédéral se sont avérées infructueuses. Il est essentiel d'entreprendre la discussion de nombre de questions relatives au processus et qui font présentement entrave à l'achèvement de la mise en oeuvre des obligations figurant à l'article 24. Les quatre points suivants traitent des aspects exigeant la résolution de problèmes et de différends et font état de certaines approches pratiques méritant l'attention des parties.

Sociétés de la Couronne : la partie fédérale, telle que définie par l'ARTN, fait inclusion de certaines sociétés de la Couronne. Il semblerait qu'en raison du fait que les directives du Conseil du Trésor du Canada ne s'appliquent pas aux sociétés de la Couronne, les efforts visant l'application des dispositions de l'article 24 aient été interrompus. Ajoutons que les mécanismes de gestion interne de la partie fédérale ne sont pas en cause. Toutefois, le gouvernement fédéral est effectivement en cause en ce qu'il se doit d'élaborer les mécanismes appropriés à la résolution de cette question d'interprétation et d'assigner un responsable à cette tâche.

Il serait également souhaitable que, du même coup, le gouvernement fédéral définisse son rôle en termes plus précis par la création d'une liste des sociétés de la Couronne actives au Nunavut et qu'il examine simultanément la portée de leurs arrangements en matière de passation des marchés dans la région du Nunavut.

Réaction à l'évolution des compétences des Inuit : au premier coup d'oeil, il semble y avoir contradiction quant à l'interprétation de l'article 24.3.6 à ce sujet. D'une part, cet article peut signifier qu'il est nécessaire de retirer les mesures et politiques préférentielles à mesure que les entreprises inuit deviennent plus aptes à faire concurrence aux autres entreprises en vue de l'obtention des marchés de l'État. Inversement, l'article peut vouloir dire qu'à mesure que les entreprises inuit acquièrent davantage d'expérience, elles devraient pouvoir bénéficier d'une aide en vue d'accéder à des marchés plus complexes.

En fait, si l'on tient compte de l'objectif de l'article 24, ces deux interprétations peuvent être valables. La difficulté que comporte la mise en pratique de ces deux optiques réside dans la détermination du moment où l'entreprise inuit est prête à faire concurrence et à relever de nouveaux défis. Cette démarche exige l'accès à des informations de suivi de qualité et il est préférable qu'elle soit entreprise selon des critères établis au préalable.

Cette approche permettrait l'élimination progressive et ordonnée des mesures et politiques préférentielles. De plus, l'adoption d'une approche plus directe (par ex : négociation de marchés) d'aide aux Inuit leur ouvrirait l'accès aux projets plus complexes et plus importants.

Appel d'offres : par le passé, les conditions d'appel d'offres fédérales aux Inuit aux fins de la présentation de soumissions à l'égard des marchés de l'État, ont fait l'objet de nombreuses préoccupations, entre autres :

- les appels d'offres n'ont pas été distribués selon les règles;
- dans les cas de sollicitation de soumissions, le responsable des prises de décisions au Gouvernement, ne disposait pas toujours de la liste complète des entreprises inuit en temps opportun et
- l'élimination des appels d'offres en inuktitut et de l'affichage sur Internet pourraient, en fait, empêcher certains Inuit de tirer pleinement profit des possibilités d'obtention de marchés.

La question de diffusion des appels d'offres est étroitement liée à l'uniformité des pratiques administratives des organisations inuit en particulier et met en cause la sagesse d'intégrer encore une autre voie de communication à un système de soumission déjà assujetti à des contraintes de temps. Ces questions administratives méritent que les parties s'y arrêtent.

Ces exigences ne feront pas nécessairement entrave au processus de gestion des projets. La planification préalable peut contribuer à réduire les délais et les dépenses. Par exemple, l'acheminement électronique d'un résumé des appels d'offres à une entreprise inuit, pour fin de traduction en inuktitut, et la diffusion des

documents pertinents optimiserait le rapport coût\efficacité et la composante de communication en temps opportun.

Ajoutons également que la décision de ne plus diffuser les appels d'offres en inuktitut affecte les relations de travail entre les parties. Étant donné le caractère culturel délicat de la question de l'abandon de l'inuktitut, il serait souhaitable de trouver une solution pratique à l'accès aux appels d'offres pour les Inuit unilingues. De plus, en raison du caractère évolutif des pratiques d'affaires par Internet, il est nécessaire de trouver un juste milieu en la matière. Bien que ce soit le privilège des fonctionnaires du Gouvernement de diriger leurs affaires comme ils l'entendent, dans la région du Nunavut, l'évolution des pratiques gouvernementales doit tenir compte des répercussions sur les Inuit.

La disponibilité et la fiabilité des services Internet varient considérablement d'une collectivité à l'autre. Alors que l'on espère améliorer l'accès à l'Internet au Nunavut, il sera nécessaire de synchroniser ces activités en tenant compte des répercussions de l'évolution des transactions par Internet. Il sera également essentiel de tenir des concertations au sujet de l'adoption de pratiques d'affaires par Internet.

(Nota – Voilà un excellent exemple de la nécessité pour le Gouvernement de disposer de personnel ayant une expérience pratique du milieu et des conditions d'affaires du Nunavut.)

Accès à la formation : certains problèmes découlent des possibilités d'accès à la formation en matière du processus gouvernemental de passation des marchés de l'État. L'amélioration des communications contribuerait à régler une part du problème. Par exemple, s'il l'on savait exactement qui, au Gouvernement, offre ces programmes de formation, il serait plus facile de s'y inscrire. Le maintien du dialogue permettrait aux représentants des parties de mieux connaître les besoins en matière de formation et de rendre cet aspect plus visible.

Le problème est également lié à l'endroit où les programmes de formation sont offerts. La considération des dépenses que comporte l'offre de ces programmes à l'extérieur des centres régionaux, c'est-à-dire dans les petites collectivités, soulève certaines questions en matière de rentabilité et de disponibilité.

Il serait peut-être souhaitable d'envisager d'offrir les présentations et les séances de formation du Gouvernement dans le cadre de rencontres des gens d'affaires ou d'événements connexes, en tant qu'article ou qu'annexe à l'ordre du jour. La plus importante difficulté que comporte cette approche est l'établissement préalable des communications et des relations de travail appropriées.

La collaboration avec les bureaux du Nunavut et les bureaux régionaux de la Chambre de commerce pourrait également favoriser les possibilités d'accès aux programmes de formation et l'optimisation des coûts. Les discussions entre les parties devraient mener à la planification préalable de séances de formation périodiques, à la satisfaction de tous. S'il demeure une certaine incertitude quant à la fréquence ou au nombre des séances de formation, les parties pourront alors tenter de mesurer les besoins en matière de formation.

Ainsi donc, ce chapitre révèle essentiellement le besoin de poursuivre un dialogue permanent et efficace au sujet de la passation des marchés.

5.5.6 Contrôle et compte rendu

L'article 24.8.1 de l'ARTN exige que le Gouvernement prenne " ...les mesures nécessaires afin d'évaluer périodiquement et de surveiller la mise en oeuvre... " de l'article 24. De plus, l'article 24 stipule que le Gouvernement doit procéder à l'examen des répercussions de l'article 24 dans les vingt ans de sa mise en oeuvre. L'exécution de ces deux obligations devra être appuyé d'un système élaboré de collecte des données.

Les hypothèses de planification figurant à la page 24-16 de l'Annexe 1 du Contrat se rapportant à la mise en oeuvre, énonce l'intention de procéder à la collecte d'informations, en ces termes :

> " Tous les ministères fédéraux, établissements publics et sociétés d'État, de même que les ministères et organismes territoriaux, doivent recueillir les données voulues pour surveiller et évaluer périodiquement la mise en oeuvre de ce chapitre. "

Ceci signifie que le gouvernement doit entreprendre le suivi et le repérage de tous les détails pertinents en tant que partie intégrante du processus régulier de passation des marchés. Cette hypothèse de planification signifie également que les systèmes informatiques devront être modifiés en vue d'y intégrer les moteurs de repérage et de suivi des marchés. L'apport de ces changements n'implique pas seulement la stricte modification des systèmes de suivi des marchés puisque ces données pourront aussi être utiles au règlement d'autres revendications.

Toute autre information pertinente pourra être inscrite à la base de données de la Tunngavik et figurer à la liste d'inscripition des entreprises inuit.

À toutes fins pratiques, les meilleurs résultats découlerons sans doute de la concertation en vue de déterminer quelles sont les informations pertinentes et les meilleurs moyens d'y accéder.

En vue de l'évaluation du processus de mise en oeuvre, l'information recueillie devra apporter réponse aux questions suivantes :

- A-t-on élaboré les politiques appropriées ?
- Ces politiques ont-elles été appliquées correctement ?
- Les mécanismes administratifs fonctionnent-ils efficacement ?

En vue d'établir le niveau de réalisation des objectifs de mise en oeuvre, on devrait tenir compte des éléments suivants dans le cas des entreprises inuit faisant preuve d'un intérêt à l'égard des marchés :

- du succès des soumissions;
- du volume des revenus;
- des niveaux d'embauchage des Inuit;
- du développement des compétences; et,
- des résultats obtenus dans le milieu des affaires.

En vue de fournir un certain contexte aux tendances en matière des résultats de la mise en oeuvre, on devrait penser à mesurer les variables suivantes :

- le niveau des dépenses d'investissement;
- les tendances de la main-d'oeuvre active; et,
- le niveau des prix.

Certaines données de fond seront également nécessaires. Étant donnée les difficultés que comporte l'assemblage de données portant sur les années passées, il serait préférable que les données de fond proviennent des situations actuelles. Ceci entend qu'il est urgent d'activer les mécanismes d'observation le plus tôt possible.

5.5.7 Apprentissage et application des acquis de la mise en oeuvre

Une fois les données d'observation recueillies, il est nécessaire de déterminer le sens et d'agir en fonction des conclusions qui en ressortent. L'identification des meilleures pratiques, la compréhension des raisons de l'échec de certaines autres approches et l'adaptation conséquente des pratiques en cours permettront d'accorder aux Inuit les avantages prévus à l'article 24.

Ce processus exige le maintien du dialogue entre les parties et l'existence d'un processus souple et opportun en matière de prises de décisions. La concentration des énergies sur la mise à l'essai de diverses approches, la dissection des résultats et l'adaptation des stratégies favorisera l'acquisition des qualifications permettant

la concurrence efficace des Inuit, la sélection régulière des employés et des services inuit et la création d'un milieu d'affaires équitable.

5.5.8 Un plan visant l'élimination progressive et ordonnée de l'article 24

L'élaboration d'un plan d'élimination progressive de l'article 24 reportera l'attention sur le fait que cet article s'applique à une période de temps limitée et axera les efforts sur la réalisation des avantages prévus pour les Inuit.

Ce plan pourra également être axé sur les meilleures pratiques relevées dans le cadre des examens périodiques, mettre à profit les acquis de la mise en oeuvre et entraîner la création de nouvelles initiatives dans des domaines que les Inuit ne maîtrisent pas encore.

Il sera plutôt difficile d'établir le bien fondé des conclusions se rapportant à l'article 24 alors que le processus de consultation est plutôt boiteux, qu'on ne dispose pas de comptes rendus du progrès. Il faudra de plus entreprendre les démarches nécessaires à l'amélioration certaine des compétences des Inuit et des pratiques du Gouvernement. Ces éléments sont essentiels à la conclusion de l'article 24.

Il est contraire à l'objet de l'ARTN, risqué, et à long terme, possiblement préjudiciable aux Inuit, que d'éviter d'assumer ces responsabilités dans l'espoir de prolonger la période de validité des dispositions portant sur les politiques et mesures préférentielles.

Recommandations

Il est recommandé que les parties redoublent les efforts de mise en oeuvre de l'article 24 en tenant compte des besoins d'amélioration cités à l'article 2 du présent chapitre portant sur le progrès des obligations de mise en oeuvre.

Il est recommandé que les parties recueillent l'information nécessaire à la gestion efficace de l'article 24 et qu'elles en viennent à un commun accord au sujet des moyens d'échanger l'information.

Il est également recommandé que le gouvernement fédéral assigne la responsabilité de l'apport de changements internes qui permettront de s'assurer que les sociétés de la Couronne se conforment aux dispositions de l'article 24 de l'ARTN.

Il est aussi recommandé que le Comité veille à la création d'un Groupe de travail affecté aux questions touchant l'évolution des compétences au sein des entreprises inuit, les politiques relatives aux appels d'offres, les réalités des échanges commerciaux sur l'Internet et les possibilités d'accès à la formation se rapportant à l'article 24.

Il est recommandé que le Comité forme un Groupe de travail affecté à la mise en oeuvre des mécanismes de suivi et de l'examen des répercussions.

Il est finalement recommandé que le Comité veille à la sensibilisation aux contraintes de temps inhérentes à l'article 24 et qu'il entreprenne de planifier l'élimination progressive de cet article.

6.0 RESPECT DE L'ESPRIT ET DE L'OBJET DE L'ACCORD

Le chapitre qui suit traite du concept de "l'esprit" et de "l'objet" de l'Accord, examine les activités qui permettraient d'en arriver à des conclusions en matière de conformité et mesure l'aptitude de chacune des parties à agir conformément à l'esprit et à l'objet de l'ARTN.

6.1 DÉFINITION DE L'ESPRIT ET DE L'OBJET

L'évaluation des niveaux de conformité avec l'esprit et l'objet de l'ARTN comporte certaines difficultés sur les plans conceptuel et logique. Par ailleurs, il existe des indicateurs qui permettent d'établir la mesure selon laquelle les résutats reflètent le respect de l'esprit et de l'objet de l'Accord.

Le comité d'évaluation s'est penché sur plusieurs facettes de la mise en oeuvre afin de déterminer à quel point l'esprit et l'objet de l'Accord avaient été respectés. L'examen d'un seul aspect demeure inconclusif et il n'est pas toujours évident que ce facteur soit effectivement lié au concept plutôt vague de l'esprit et de l'objet. Toutefois, globalement, les perspectives de chaque aspect permettent d'évaluer le niveau de conformité avec l'esprit et de l'objet de l'ARTN.

Le présent chapitre fait état des facteurs suivants :

- les comportements observés par le comité d'évaluation;
- les objectifs généraux énoncés au préambule de l'Accord;
- les résultats généraux;
- les principaux succès et échecs;
- l'adaptation des parties; et,
- la bonne foi en termes de l'organisation.

Les quatre derniers aspects mentionnés sont examinés en termes du rendement collectif des parties. Les deux derniers facteurs portent sur le rendement individuel de chaque partie.

Bien que l'examen du niveau de conformité avec l'esprit et l'objet de l'ARTN soit plutôt subjectif, il n'en demeure pas moins absolument utile.

6.2 EXAMEN DU NIVEAU DE CONFORMITÉ

6.2.1 Comportements observés par le comité d'étude

Au cours de la période à l'étude, le comité d'évaluation n'a rencontré que très peu de gens dont l'intention était de faire entrave au progrès des activités, bien que certains cas d'opposition se soient manifestés.

La documentation étudiée ne révèle pas d'obstructionnisme délibéré, bien qu'elle permette de relever certaines pratiques faisant entrave au succès de la mise en oeuvre. La plupart des problèmes observés sont en général attribuables à des causes systémiques.

Même si dans plusieurs cas, le travail accompli a pris du recul en raison d'un fléchissement des mécanismes organisationnels ou de la fréquence de rotation du personnel, en général, l'étude des tendances révèle une nette amélioration des connaissances et des comportements en ce qui touche l'actualisation des Ententes.

Conclusions

La majorité des participants à la mise en oeuvre ont fait preuve d'intentions tout à fait positives en matière de l'actualisation des Ententes.

La présence de quelques contestataires ne fait pas sérieusement entrave au succès des activités de mise en oeuvre.

6.2.2 Objectifs généraux

Le Tableau 6.1 illustre en bref, le niveau de réussite de chacune des trois parties sur le plan de la réalisation des objectifs énoncés au préambule de l'Accord.

Tableau 6.1 – Réalisation des objectifs généraux

Objectifs	Resultats
"…de déterminer de façon claire et certaine les droits de propriété, d'utilisation et d'exploitation des terres et des ressources."	**Presqu'entièrement réalisé.** Il y a définitivement certitude et exactitude en ce qui a trait aux droits de propriété des terres et ressources situées dans la Région du Nunavut (RN). Les mesures de gestion des terres et ressources ont été mises en place par les Inuit et le Gouvernement. Lorsque ces mesures seront officiellement adoptées et finalisées, elles entraîneront inévitablement davantage de certitude et d'exactitude au sujet de l'utilisation des terres et ressources.
"… le droit aux Inuit de participer à la prise de décisions concernant l'utilisation, l'exploitation, la gestion et la conservation des terres, des eaux et des ressources…"	**Réalisé en territoire inuit.** Les Inuit se sont vus concéder les pouvoirs décisionnels relatifs aux terres inuit et aux ressources qui s'y trouvent, ainsi qu'aux terres et ressources visées par les articles 40 et 41. **Partiellement réalisé à l'extérieur des terres inuit.** On note une augmentation considérable de la participation inuit sur le plan de la participation aux prises de décisions au sein de la fonction publique.
"… reconnaître aux Inuit des droits d'exploitation des ressources fauniques et le droit de participer à la prise de décisions en cette matière."	**Partiellement réalisé.** Bien que les Inuit aient acquis les droits de récolte des ressources fauniques, une meilleure connaissance de ce que comporte l'exercice de ces droits leur serait utile. Les Inuit se prévalent de leurs droits aux paliers locaux et régionaux. Ils participent également à divers domaines du processus décisionnel tant au niveau territorial qu'au niveau inter-juridictionnel. Le gouvernement devra établir une distinction entre la participation inuit et la participation des IG.
"… verser aux Inuit des indemnités pécuniaires…"	**Réalisé**, par versements conformes aux modalités, à la Fiducie du Nunavut.
"… fournir [aux Inuit] des moyens de tirer parti des possibilités économiques."	**Impossible de se prononcer.** Bien que l'on note certains progrès sur le plan de l'actualisation des possibilités de formation et de passation de marchés, les données de repérage disponibles ne permettent pas de tirer de conclusions à ce sujet. Pour de plus amples détails, veuillez consulter les chapitres 3, 4, et l'article 5.5. du rapport. Au cours de la période d'évaluation, la négociation d'ERAI n'a entraîné aucune retombée économique favorable.
"… favoriser l'autonomie …….des Inuit."	**Impossible de se prononcer** de manière définitive, bien que le peu de données de sondage et d'informations anecdotiques laissent supposer une tendance favorable.
"… favoriser …… le bien-être culturel et social des Inuit."	**Impossible de se prononcer** en raison d'une documentation insuffisante

Conclusions

Des progrès se sont définitivement opérés sur le plan de l'exercice des droits inhérents aux objectifs de l'ARTN.

Les données de contrôle continu fiables ne sont pas encore disponibles, bien qu'elles deviendront essentielles à la réalisation des objectifs de l'ARTN en matière d'autonomie et de bien-être culturel, social et économique.

Dans l'ensemble, il n'est pas possible de confirmer la concession de certains avantages et indemnités prévus par l'Accord. Chaque partie est tenue d'apporter des changements à la situation, d'assurer la mise en oeuvre des objectifs de l'ARTN, d'établir les mesures de contrôle continu nécessaires à la réalisation de ces objectifs et de les intégrer à leurs activités régulières.

Il est donc possible d'affirmer que collectivement, les parties n'ont pas tout à fait réussi à agir de manière conforme à l'objet de l'Accord.

6.2.3 Résultats généraux

Finalement, la preuve du niveau de conformité avec l'esprit et l'objet de l'Accord se fait à l'observation du succès à la réalisation des objectifs qui y sont énoncés.

Bien que rudimentaire, la fiche de score des obligations exécutées, partiellement exécutées et essentiellement négligées, est un instrument extrêmement utile à l'évaluation de la mesure de conformité générale.

L'approche adoptée comporte certains problèmes quant à la définition exacte de ce qui constitue une obligation discrétionnaire, de ce qui distingue l'importance et les répercussions propres à chaque obligation, et du jugement nécessaire à l'attribution d'une cote à chaque cas.

Il est essentiel de reconnaître que l'exécution réussie d'une obligation entend l'entière réalisation des objectifs. Dans le cas des obligations de durée limitée, toutes les activités prévues doivent avoir été parachevées dans les délais prescrits. Dans le cas des obligations permanentes, la réussite est déterminée en rapport au succès des activités réalisées au cours de la période de cinq ans. Ajoutons que ces obligations continues devront être examinées périodiquement au cours des années à venir. Les obligations qui n'ont été réalisées qu'en partie ne rencontrent pas les critères stipulés aux Ententes et font uniquement état d'un effort envers l'acquittement des objectifs.

Le tableau d'évaluation du rendement dans l'exercice de la mise en oeuvre, figurant au rapport abrégé et à la fin du chapitre 2, révèle qu'environ la moitié des obligations ont été essentiellement complétées, c'est-à-dire, complètement acquittées, dans le cas des obligations de durée limitée, et, dans le cas des obligations permanentes, réalisées au cours de la période sur laquelle porte l'évaluation.

Conclusions

L'étude du nombre d'obligations partiellement réalisées ou essentiellement négligées soulève certaines inquiétudes et démontre que les parties n'ont obtenu qu'un succès limité.

6.2.4 Principaux succès et échecs

Comme dans le cas de l'étude des résultats généraux, l'examen des principaux succès et échecs permet de comprendre dans une autre optique, à quel point les résultats sont conformes à l'objet de l'ARTN.

Le comité d'évaluation a sélectionné les plus importants succès ainsi que les plus grands échecs en matière d'actualisation et les énumère à la page suivante.

<u>Les plus grands succès</u>

L'adoption de mesures législatives permettant la création du Gouvernement du Nunavut - La réalisation de cette obligation a préparé le terrain aux plus grands changements touchant le gouvernement de la Région du Nunavut. Le processus auquel les parties ont eu recours dans le cadre de l'énoncé de ces

mesures législatives entendait une grande collaboration et a mené à la création d'une législation qui a changé à jamais le visage politique de la région du Nunavut et du Canada.

CGRFN – Voilà un excellent exemple de la façon dont les organismes de mise en oeuvre peuvent s'organiser sur le plan de la gestion, demeurer axés sur les obligations et objectifs et fonctionner conformément à l'esprit et à l'objet de l'Accord.

Archéologie – Le succès connu ici démontre comment les principaux gestionnaires ont su réaliser les objectifs d'actualisation en dépit de nombreux obstacles. Les gestionnaires représentant les intérêts de chacune des parties ont su trouver les moyens de poursuivre malgré tout, la tâche qui leur incombait.

Modèle d'agence centrale de mise en oeuvre – Le GTN-O a fait très bon usage du modèle d'agence centrale de mise en oeuvre ce qui a permis de réaliser les objectifs de mise en oeuvre de manière ordonnée, dans un milieu décentralisé et de maintenir un lien entre les responsables de l'actualisation et les chargés de décisions. Le ministère des Affaires autochtones a assumé efficacement tantôt le rôle d'instructeur, tantôt celui de conscience et de canalisateur des communications. Il est à souligner que le gouvernement du Nunavut a lui aussi adopté le modèle d'agence centrale de mise en oeuvre.

Le bureau régional du MPO – Ce ministère a pris l'initiative de procéder à l'évaluation de ses résultats, d'approfondir la connaissance de ses obligations, de veiller au contrôle des résultats et de s'assurer de l'efficacité de ses activités de mise en oeuvre.

Communications par l'entremise du Comité de mise en oeuvre - La plus importante réussite du Comité est d'avoir servi de tribune aux échanges d'opinions. Bien que tous les pourparlers n'aient pas nécessairement mené à des solutions, il est juste de dire que ce domaine d'activité a connu un succès considérable.

Les pires échecs

Législation visant l'établissement d'institutions gouvernementales – Il s'agit là d'un aspect essentiel à l'actualisation d'une grande partie de l'ARTN. Le peu de progrès accompli a été marqué par l'acrimonie. Un engagement imposant, soldé par un échec magistral, sans aucune raison valable.

Passivité des gestionnaires de la mise en oeuvre – Voilà un problème systémique qui a plus souvent qu'autrement entraîné une mauvaise gestion des activités de mise en oeuvre et inévitablement, la prédominance du statu quo. Les responsabilités en matière de mise en oeuvre se sont rarement traduites par une normalisation des mécanismes opérationnels. Cet état de choses est à la source de nombreuses frustrations. On peut parler d'une inaptitude générale à penser en termes de gestion efficace.

Gestion inadéquate de la part du Comité de mise en oeuvre – La gestion par le Comité aurait pu s'avérer le meilleur moyen de traiter et de résoudre les problèmes rencontrés. Bien que l'on observe certains succès, cet organisme ne s'est pas révélé à la hauteur, facteur à l'origine de retards, d'efforts infructueux et de remise en question des intentions de chacun.

Activités de mise en oeuvre spécifiques – Chacune des parties tient la liste de ses obligations et semble réticente à partager informations, idées et ressources.

6.2.5 Adaptation des parties

Si l'ARTN prévoit effectuer des changements d'importance sur le plan de l'interaction entre les Inuit et le Gouvernement, il serait juste de s'attendre à ce que certains changements s'opèrent au sein des organisations au soutien de chaque partie. Qui plus est, il est sans doute possible d'évaluer le niveau de conformité avec l'objet de l'Accord à l'examen des changements qui se sont ou qui ne se sont pas produits chez chaque partie.

Diversité des situations

Il est important de noter que chaque partie s'est retrouvée dans une situation différente au moment d'adapter la machine administrative en vue d'une mise en oeuvre adéquate. Il est particulièrement inquiétant de constater qu'il y a eu très peu de décisions de prises consciemment, en vue d'apporter des changements organisationnels aux parties dans l'objet d'améliorer les possibilités de succès des activités de mise en oeuvre.

Ajoutons que les revendications territoriales du Nunavut ne peuvent être actualisées à l'intérieur d'un vide. Pour la NTI, l'actualisation de l'ARTN figure en tête de liste alors que pour le GTN-O, il s'agit de revendications territoriales parmi plusieurs autres et que, pour le gouvernement du Canada, l'ARTN représente un accord parmi tant d'autres. Bien que cela ne justifie aucunement le maintien du statu quo, on se devra d'en tenir compte à la lecture des commentaires figurant au reste de ce chapitre.

La NTI

La Nunavut Tunngvik Incorporated s'est vue dans l'obligation de passer d'un organisme constitué d'un petit nombre de responsables chargés des décisions dont la plus importante tâche était la négociation des avantages et indemnités, à une organisation de beaucoup plus grande envergure à qui plusieurs autres responsabilités ont été dévolues. Plutôt que de se concentrer sur l'actualisation des avantages déjà concédés (avantages qui, disons-le, ne sont pas toujours très clairement définis), il semble que la NTI soit demeurée axée sur la négociation d'avantages dans des domaines qui en fait, relèvent du secteur de la mise en oeuvre.

Bien que certaines questions tout à fait légitimes doivent peut-être encore faire l'objet de négociations, (aucune opinion n'a été énoncée à ce sujet), il est contraire à l'esprit et à l'objet de l'Accord d'incorporer certaines négociations aux activités qui relèvent strictement du secteur de la mise en oeuvre.

Le gouvernement fédéral

Le gouvernement fédéral n'a pas fait preuve de suffisamment de volonté à s'adapter. Il n'existe aucune politique de mise en oeuvre détaillée qui puisse apporter un soutien au niveau organisationnel, une aide uniforme aux ministères et fournir des directives systématiques aux cadres de gestion.

Il existe au sein du gouvernement fédéral, en tant que partie aux Ententes, une structure de décision et de contrôle qui s'interpose entre les mandataires, les leaders politiques et les principaux agents de mise en oeuvre. Ce corps décisionnel n'a pas été instruit par les commettants du Canada de veiller à ce que toute expression de bonne foi se traduise par un appui général à la mise en oeuvre des Ententes.

Le gouvernement fédéral tente toujours de par son approche, d'adapter les exigences des Ententes aux mécanismes en place, sans accorder beaucoup d'attention au besoin d'y apporter des changements pratiques et appropriés. Les principes traditionnels de gouvernement (par ex : l'adoption d'une politique universelle, le partage compartimenté des responsabilités) sont encore appliqués au cadre de mise en oeuvre actuel. Il existe certainement des solutions, mais encore faudrait-il leur accorder une chance de faire leurs preuves.

Le GTN-O

Le gouvernement territorial a fait un effort digne de mention en ce qui a trait à l'adaptation des processus et mécanismes gouvernementaux traditionnels. Il demeurera sans doute toujours souhaitable d'y apporter d'autres améliorations, mais il faut admettre que les mesures adoptées par le GTN-O se sont avérées des plus efficaces. Bien que l'on observe certaines lacunes au niveau pratique, l'intervention opportune de l'agence centrale a contribué à l'obtention de meilleurs résultats que ce n'aurait été possible autrement.

Différences en termes de culture administrative

Il y une certaine contradiction entre l'objet de l'ARTN, (par ex : le changement, l'unicité des mécanismes, les préférences) et les valeurs véhiculées par la culture administrative du gouvernement, particulièrement dans le cas des centres gouvernementaux situés au sud du soixantième. On n'y retrouve aucun entendement véritable de la raison d'être des Ententes, des défis que doivent relever les Inuit et des méthodes qui faciliteraient l'adaptation des mécanismes de gouvernement.

Cette incompatibilité entre l'objet de l'Accord et la culture administrative est parfois très marquée. Le phénomène est également présent, bien que moins répandu, au gouvernement territorial, maintenant le gouvernement du Nunavut.

Il sera obligatoire de rectifier cette situation conflictuelle si l'on désire assurer le succès des activités de mise en oeuvre. Le GNT-O a fait un effort valable à cet égard, alors que le gouvernement fédéral, devant faire face à de plus grandes différences de culture administrative, n'a pas déployé les efforts nécessaires au redressement de la question.

La NTI et autres organisations responsables de la mise en oeuvre pourraient sans doute tenter d'en arriver à une meilleure compréhension des mécanismes organisationnels fédéraux et à de meilleures solutions à l'amélioration des rapports intergouvernementaux.

Statu quo et gestion active

Si l'on considère les sérieuses répercussions de l'inertie de la bureaucratie sur l'aptitude à l'entreprise de changements, seul un engagement manifeste à l'égard du modèle de gestion active peut être considéré comme étant conforme à l'esprit et à l'objet de l'ARTN.

La réalisation de l'Accord repose sur le concept de l'actualisation active des changements prévus.

Conclusions

Disons qu'en général, la Tunngavik et le gouvernement fédéral ne se sont pas acquittés adéquatement de l'adaptation de leurs organisations. Ceci révèle un faible engagement à l'égard de l'apport des changements dictés par l'ARTN.

6.2.6 Bonne foi en termes d'organisation

L'examen des questions qui suivent permet de mesurer le niveau de respect de l'esprit et de l'objet de l'Accord, selon une nouvelle perspective :

- Comment les parties agiraient-elles si leur unique préoccupation était l'actualisation des Ententes?
- Quelles seraient les approches les plus appropriées à l'obtention des résultats envisagés?

Les indicateurs suivants font état des activités qui devraient figurer à la liste des priorités des organisations visant l'efficacité. Cette approche tient du concept voulant que le comportement révèle habituellement l'intention.

L'effort "de bonne foi" axé sur la gestion de la mise en oeuvre fera la preuve des activités organisationnelles mentionnées ci-dessous.

La représentation interne compétente – Chacune des parties pourrait bénéficier d'une voix représentant l'ARTN de manière adéquate. Un autre secteur de l'organisation ou encore certaines personnes compétentes en la matière seraient chargés de documenter le cadre de mise en oeuvre, les responsabilités incombant à cette partie en vertu des Ententes et les méthodes permettant de faire place aux changements prescrits. Le représentant désigné devra également posséder une bonne connaissance des autres parties et de leurs domaines d'activité et être en mesure de suggérer des solutions pratiques en matière de mise en oeuvre et de résolution des problèmes.

Adaptation des mécanismes internes – Dans la mesure où l'actualisation de l'ARTN exige des changements, chaque organisme devra ré-examiner ses mécanismes internes, tenir compte des besoins particuliers des autres parties, envisager des solutions pratiques en vue de l'adaptation des stratégies de communication et des mesures administratives actuelles.

L'engagement positif – Chaque organisation devrait tenir compte de l'objet de tout énoncé individuel, des limitations, de l'aspect financier, ainsi que des réalités administratives propres à chaque partie. Il faudrait prévoir la tenue de discussions à l'amiable entre les exécutants, de tête à tête portant sur certaines solutions de rechange, ainsi qu'une plus grande souplesse des paramètres de discussions Ainsi, chaque organisation contribuerait régulièrement mais non exclusivement à l'apport de solutions.

Effort à l'apport de solutions – L'effort sur ce plan ne devrait pas être strictement axé sur l'énoncé de positions mais également sur l'apport de solutions concrètes. Ceci exigera la preuve d'une volonté à s'engager au niveau de la résolution des différends. Chaque partie devra faire un effort général afin que les relations de travail soutiennent les mesures de résolution des problèmes et différends adoptées.

Pertinence des solutions – Ceci exigera la tenue d'un registre des solutions qui ont été bien reçues et qui se sont avérées efficaces.

Mécanismes internes de mise en oeuvre – L'organisation devra mettre en place les instruments et mécanismes de mise en oeuvre appropriés. Ces outils seraient reconnus comme étant essentiels au succès de la mise en oeuvre. Les stratégies de communication appropriées devront être élaborées aux fins de la diffusion de l'information, de la mise à jour des responsabilités et du contrôle des résultats de chaque partie.

Participation aux prises de décisions – Suite à leur décision de ratifier l'ARTN, les mandataires des parties se devaient de faire preuve de leur engagement à l'égard de la mise en oeuvre. Il serait nécessaire d'établir un processus de gestion des décisions relatives à la mise en oeuvre ou d'élaborer des lignes directrices visant les cadres organisationnels appropriés. Les décisions en matière de mise en oeuvre devraient être prises en considération au palier approprié, de manière assidue et en temps opportun.

Définition des paramètres – Les mandataires des parties seraient tenus d'énoncer leurs attentes les plus élevées à l'égard de la méthode adoptée en vue de la réalisation des activités de mise en oeuvre ou, si vous préférez, de préciser de quelle manière chaque partie compte faire preuve de ses intentions en la matière. Les principales préoccupations des parties sur le plan de la mise en oeuvre (par ex : le contrôle des coûts, l'opportunité de la concession des avantages aux Inuit,) devraient être identifiées en tant que lignes directrices et de paramètres à l'intention des cadres de gestion et de l'actualisation de leurs activités. La difficulté que comporte ce genre d'évaluation sommaire est la subjectivité qui y est inhérente lorsqu'il s'agit de la pondération des résultats de centaines d'événements et de faire la synthèse d'un seul aspect pour chacune des parties et ce, dans chaque domaine. Dans presque tous les cas, il est possible de découvrir des exceptions dignes de mention. De plus, les défis que chaque partie doit relever sont de caractère unique et de divers niveaux de difficulté. Ce genre d'analyse ne révèle pas non plus l'aptitude à la collaboration entre les parties, aspect distinct mais facteur déterminant du succès des activités de mise en oeuvre.
Toutefois, malgré les difficultés qu'elle comporte, ce genre d'analyse n'en demeure pas moins utile en ce qu'elle permet d'examiner l'effort de mise en oeuvre sous une autre optique. Sans vouloir en déduire trop d'une évaluation relativement subjective, il demeure tout de même possible d'en retirer certains messages utiles.

Il est sans doute juste de conclure que, sous certaines réserves, le GTN-O en tant qu'organisation, a fait un effort digne de foi en ce qui a trait à l'actualisation des Ententes, et que la Tunngavik et le gouvernement fédéral ont encore beaucoup à faire quant à la façon dont ils envisagent la mise en oeuvre des Ententes.

Bien que le comportement organisationnel ne soit qu'un élément du succès, il s'agit quand même d'un facteur déterminant. Cet élément tient moins d'importance dans le cas des obligations bien définies et de durée limitée qui exigent un rendement intensif mais à court terme. Dans le cas des obligations

Matrice sommaire des obligation

Articles	Description	Progrès	Recommandations
Général			
1.1.6	Désignation du gouvernement compétent	Aucune occaion d'actualiser	Il est recommandé que chaque partie examine ses mécanismes de notification, tant obligatoires qu'opérationnels, et les modifie de manière à ce qu'ils correspondent aux exigences inhérentes à ses obligations et activités.
2.6.1	Engagements relatifs aux mesures législatives futures	Parfois exécutée par le passé, mais négligée actuellement.	Il est recommandé que chaque partie examine ses mécanismes de notification, tant obligatoires qu'opérationnels, et les modifie de manière à ce qu'ils correspondent aux exigences inhérentes à ses obligations et activités.
2.10.1	Transfert de pouvoirs au sein d'un même gouvernement	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que chaque partie examine ses mécanismes de notification, tant obligatoires qu'opérationnels, et les modifie de manière à ce qu'ils correspondent aux exigences inhérentes à ses obligations et activités.
2.10.4	Désignation du responsable gouvernemental	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète.	Il est recommandé que chaque partie examine ses mécanismes de notification, tant obligatoires qu'opérationnels, et les modifie de manière à ce qu'ils correspondent aux exigences inhérentes à ses obligations et activités.
Langues de l'Accord			
2.8.1	Versions inuktitut, anglaise et française	Exécutée	Il serait souhaitable que les parties prévoient certains mécanismes de diffusion plus étendue des amendements apportés à l'Accord. Il est également recommandé que les parties établissent des mesures permettant d'annexer les modifications apportées à l'Accord et au Plan de mise en oeuvre.
Évolution politique du Nunavut			
4.1.1, 4.1.2	Dispositions générales	Exécutée	Aucune.
Création du Conseil de gestion des ressources fauniques du Nunavut			
5.2.1	Constitution du CGRFN	Exécutée de manière incomplète	Aucune.
5.2.6	Constitution du CGRFN (faire prêter serment)	Exécutée avec constance	Aucune.
5.2.8	Constitution du CGRFN (remplaçant)	Exécutée avec constance	Aucune.
5.2.19, 5.17	Dépenses (CGRFN)	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète.	Il est également recommandé que les parties aient recours aux recommandations figurant au chapitre 5.4.6 (Ententes de financement des IG) aux fins de la résolution des questions de gestion financière encore non résolues.
5.2.20	Rémunération des membres	Exécutée avec constance	None. See also Section 5.4.6, Funding Arrangements for the IPGs.
5.2.37	Recherches	Exécutée avec constance	Il est recommandé que lorsqu'il y a lieu, le Gouvernement et le CGRFN élaborent et actualisent des mécanismes de communication officiels.
5.3.7	Effets juridiques des décisions (compétence du gouvernement territorial)	Exécutée avec constance	Aucune

Articles	Description	Progrès	Recommandations
5.3.16	Effets juridiques des décisions (compétence du gouvernement du Canada)	Exécutée avec constance	Aucune
5.7.32	Aliénation des récoltes	Exécutée	Aucune
Fonctionnement du Conseil de gestion des ressources fauniques du Nunavut			
5.4.1, 5.4.2, 5.4.3, 5.4.4, 5.4.6, 5.4.9	Étude sur la récolte des ressources fauniques dans le Nunavut	Exécutée avec constance	Aucune
5.5.2	Étude des connaissances des Inuit sur les baleines boréales	Exécutée de manière incomplète	Aucune
5.6.18	Récolte totale autorisée	Exécutée avec constance	Aucune
5.6.25	Contigent de base (béluga, narval et morse)	Négligée sur une base continue	Aucune
Récolte			
5.6.41, 5.6.42	Guides inuit	Négligée	Il est recommandé que le CGRFN continu de fournir son appui aux OCT ainsi qu'aux ORRF en vue de la détermination des positions en matière de la mise en oeuvre des obligations. Il est également recommandé que le Gouvernement veille à documenter les changements apportés à leurs modes actuels d'attribution des permis. Il serait souhaitable de prendre en considération les recommandations se rapportant à l'article 5.4.5 portant sur l'élaboration et la révision des lois d'application générale
5.6.45	Système d'accès limité	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que le CGRFN continu de fournir son appui aux OCT ainsi qu'aux ORRF en vue de la détermination des positions en matière de la mise en oeuvre des obligations. Il est également recommandé que le Gouvernement veille à documenter les changements apportés à leurs modes actuels d'attribution des permis. Il serait souhaitable de prendre en considération les recommandations se rapportant à l'article 5.4.5 portant sur l'élaboration et la révision des lois d'application générale
5.6.55	Remise des parties utiles – Animaux sauvages tués en cas d'urgence	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que le CGRFN continu de fournir son appui aux OCT ainsi qu'aux ORRF en vue de la détermination des positions en matière de la mise en oeuvre des obligations. Il est également recommandé que le Gouvernement veille à documenter les changements apportés à leurs modes actuels d'attribution des permis. Il serait souhaitable de prendre en considération les recommandations se rapportant à l'article 5.4.5 portant sur l'élaboration et la révision des lois d'application générale

Articles	Description	Progrès	Recommandations
Caractéristiques particulières des activités de récolte inuit			
5.7.2	Organisations de chasseurs et de trappeurs (OCT) et Organisations régionales des ressources fauniques (ORRF)	Exécutée avec constance	The NWMB and NTI should continue to work with RWOs and HTOs to implement obligations.
5.7.4	Chaque région doit disposer d'une ORRF	Exécutée avec consta	Aucune
5.7.13	Budgets	Exécutée avec constance	Aucune
5.7.26, 5.7.28, 5.7.29, 5.7.31, 5.7.36	Permis	Négligée	Il est recommandé que le CGRFN et la NTI poursuivent la mise ne oeuvre des obligations, de concert avec les ORRF et les OCT. Les recommandations formulées à la partie 5.4.5 portant sur l'élaboration et la révision des lois d'application générale méritent d'être envisagées. Entre temps, il serait souhaitable que le Gouvernement entreprenne la révision de ses règles de procédure administrative (ou autres) aux fins de la détermination de directives opérationnelles en vue de l'actualisation des obligations.
5.7.34	Cession	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Th Il est recommandé que le CGRFN et la NTI poursuivent la mise ne oeuvre des obligations, de concert avec les ORRF et les OCT. Entre temps, il serait souhaitable que le Gouvernement entreprenne la révision de ses règles de procédure administrative (ou autres) aux fins de la détermination de directives opérationnelles en vue de l'actualisation des obligations.
Baux de surface			
5.7.21, 5.7.22	Engagements du Gouvernement à l'égard des baux de surface	Exécutée avec constance	Aucune
Droit de premier refus			
5.8.1, 5.8.2	Camps (lodges) de sportifs et de naturalistes	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que les ministères fédéraux et territoriaux impliqués établissent les politiques et processus nécessaires à la mise en oeuvre des obligations se rapportant aux droits de premier refus.
5.8.4, 5.8.5	Propagation, culture et élevage	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que les ministères fédéraux et territoriaux impliqués établissent les politiques et processus nécessaires à la mise en oeuvre des obligations se rapportant aux droits de premier refus.
5.8.7	Commercialisation des ressources fauniques dans la région du Nunavut	Négligée sur une base continue	Il est recommandé que les ministères fédéraux et territoriaux impliqués établissent les politiques et processus nécessaires à la mise en oeuvre des obligations se rapportant aux droits de premier refus.
5.8.9	Parties et produits de ressources	Négligée sur une base	Il est recommandé que les ministères fédéraux et territoriaux impliqués établissent les

Articles	Description	Progrès	Recommandations
	fauniques	continue	politiques et processus nécessaires à la mise en oeuvre des obligations se rapportant aux droits de premier refus.
Ententes internationales et ententes intergouvernementales intérieur			
5.9.2, 5.9.3	Représentation inuit (Ententes internationales)	Exécutée sur une base continue mais de manière incom	Il est recommandé que le Gouvernement rende l'actualisation de ces obligations officielle par l'adoption de processus d'application générale. Il est également recommandé que le gouvernement veille à la vaste communication des processus recommandés à tous les ministères participants.
5.9.5	Rôle du CGRFN (Ententes intergouvernementales intérieures)	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que le Gouvernement rende l'actualisation de ces obligations officielle par l'adoption de processus d'application générale. Il est également recommandé que le gouvernement veille à la vaste communication des processus recommandés à tous les ministères participants.
Indemnités relatives aux ressources fauniques			
6.2.3	Désignation d'un fonctionnaire et\ou d'un fonds qui assume la responsabilité	Négligée	Il est recommandé d'envisager l'adoption des recommandations figurant à l'article 5.4.4 du chapitre 5, portant sur la constitution des IG.
6.3.4	Limites de responsabilité prévues dans les mesures législatives	Négligée	Il est également recommandé qu'en ce qui a trait au principales questions, les parties se reportent au texte de l'article 5.2.10 du chapitre 5, portant sur la désignation et le suivi du processus de gestion de la mise en oeuvre, et aux recommandations figurant à l'article 5.3.4 du chapitre 5 traitant des mécanismes d'arbitrage des différends. .
Camps éloignés			
7.2.2	Approbations	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que la NTI s'assure que toutes les OCT et tous les Inuit comprennent clairement qu'en vertu de l'ARTN, l'établissement d'un camp éloigné doit faire l'objet de l'approbation de l'OCT. Il serait souhaitable que les OCT établissent une stratégie de communication avec l'aide des OIR et de la NTI en vue de sensibiliser la population de leurs collectivités respectives à la définition de ce qui constitue un camp éloigné et de faire comprendre aux résidents qu'en vertu de l'ARTN, ils sont tenus d'obtenir l'approbation de leur OCT pour l'établissement de camps éloignés créés après le 9 juillet 1993. Il est recommandé que les OCT mettent sur papier les politiques et procédures d'approbation de l'établissement de camps éloignés.
7.2.4	Emplacement des sites – Parcs et aires de conservation	Aucune occasion d'actualiser	Aucune
7.4.1	Terres offertes par le Gouvernement	Exécutée avec constance	Aucune
7.6.3	Camps éloignés sur des sites archéologiques	Aucune occasion d'actualiser.	Aucune

Articles	Description	Progrès	Recommandations
National Parks			
8.2.1	Parcs nationaux	Parfois négligée par le passé, mais exécutée actuellement	Aucune
8.2.2	Parc national d'Auyuittuq	Négligée	Aucune
8.2.3	Parc national - Île d'Ellesmere	Négligée	Aucune
8.2.4	Parc national - Région nord de l'île de Baffin	Négligée	Aucune
8.2.6	Changements apportés aux parcs nationaux	Aucune occasion d'actual	Aucune
8.2.12	Utilisation de l'eau dans les parcs nationaux	Négligée	Aucune
Parcs territoriaux			
8.3.2	Création souhaitable	Aucune occasion d'actualiser	Aucune
8.3.4	Participation des Inuit - dispositions générales	Exécutée sur une base continue mais de manière i ncomplète	Il est recommandé que le gouvernement territorial, la NTI et les OIR s'entendent sur l'adoption d'un processus régissant la participation des Inuit et des résidents de la collectivité à la planification et à la gestion des parcs territoriaux.
Parcs nationaux et parcs territoriaux.			
8.4.2, 8.4.4	Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuit (ERAI)	Aucune occasion d'actualiser (8.4.2). Exécutée avec constance par le gouvernement fédéral (8.4.4). Négligée sur une base continue par le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest (8.4.4).	Il est recommandé que le gouvernement du Nunavut, la NTI et selon le cas, l'OID ou les OID, s'entendent sur les délais de négociation d'ERAI à l'égard des parcs existants et des nouveaux parcs territoriaux. Dans le cas où les trois parties ne parviendraient pas à s'entendre dans des délais raisonnables, les dispositions de l'article 8.4.5 sur le choix d'un conciliateur, devront prévaloir.
8.4.5	Conciliateur	Négligée par le gouvernement fédéral et l'OID. Négligée sur une base continue par le gouvernement	Voir aussi 8.4.2, 8.4.4.

Articles	Description	Progrès	Recommandations
		territorial, la NTI et l'OID.	
8.4.6	Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuit(ERAI) – Parcs territoriaux existants	Négligée	Il est recommandé que le gouvernement du Nunavut, la NTI et selon le cas, l'OID ou les OID, s'entendent sur les délais de négociation d'ERAI à l'égard des parcs existants et des nouveaux parcs territoriaux. Dans le cas où les trois parties ne parviendraient pas à s'entendre dans des délais raisonnables, les dispositions de l'article 8.4.5 sur le choix d'un conciliateur, devront prévaloir.
8.4.7	Renouvellement des Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuit (ERAI)	Aucune occasion d'actualiser	Aucune
8.4.8	Préférence accordée aux Inuit	Exécutée avec constance	Il est recommandé que les parcs nationaux et les parcs territoriaux établissent une stratégie de cmmunication favorisant la publicité de l'adjudication des contrats et des avantages que cela comporte pour les Inuit.
8.4.9	Droit de premier refus des OID relativement à l'exploitation des occasions d'affaires et entreprises	Négligée sur une base continue	Il est recommandé que la direction des parcs nationaux et des parcs territoriaux établissent un processus permettant l'exercice du droit de premier refus à l'égard de l'exploitation des occasions d'affaires et des entreprises accordées par contrat.
8.4.11	Gestion	Aucune occasion d'actualiser	Aucune
8.4.13	Plans de gestion	Aucune occasion d'actualiser par le gouvernement fédéral. Exécutée avec constance par le gouvernement territorial	Aucune
8.4.16	Publication de l'information au sujet des parcs	Aucune occasion d'actualiser par le gouvernement fédéral. Exécutée avec constance par le gouvernement territorial.	Aucune
8.4.18	Reconnaissance	Exécutée avec constance.	Aucune
Aires de conservation			
9.3.1	Étude des lois	Négligée	Aucune
Conservation et gestion			
9.3.2, 9.3.7	Cogestion des aires de conservation	Exécutée avec constance (9.3.2).	Il est recommandé que le SCF réorganise son comité de cogestion aux fins de conformité à l'ARTN.

Articles	Description	Progrès	Recommandations
		Négligée sur une base continue. (9.3.7).	
9.4.1	Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuit (ERAI) et autres avantages économiques	Négligée sur une base continue	Il est également recommandé que le gouvernement fédéral et la NTI s'engagent à adopter une approche structurée en matière de négociation des ERAI à l'égard de toute aire de conservation qui présente potentiellement des avantages favorables ou de répercussions négatives. Il serait souhaitable que le gouvernement fédéral et la NTI envisagent de regrouper toutes les ERAI ou la majorité d'entre elles sous une ERAI parapluie.
9.4.2	Obligation de conclure	Négligée sur une base continue	Il est également recommandé que le gouvernement fédéral et la NTI s'engagent à adopter une approche structurée en matière de négociation des ERAI à l'égard de toute aire de conservation qui présente potentiellement des avantages favorables ou de répercussions négatives. Il serait souhaitable que le gouvernement fédéral et la NTI envisagent de regrouper toutes les ERAI ou la majorité d'entre elles sous une ERAI parapluie.
Aires de conservation			
9.4.3	Publication de renseignements en inuktitut; reconnaissance de l'histoire et de la présence inuit dans les aires de conservation	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé qu'une fois les ERAI conclues, les gouvernements fédéral et territorial poursuivent leurs activités de mise en oeuvre.
Refuge de gibier de Thelon			
9.5.2	Refuge de gibier de Thelon - Général	Négligée	Il est recommandé que le gouvernement du Nunavut, la NTI et l'OID reprennent le travail accompli en vue de l'élaboration finale du plan de gestion et qu'ils passent ensuite à la négotiation des ERAI.
Institutions gouvernmentales			
10.1.1, 10.1.2, 10.2.1, 10.10.1, 10.10.2, 10.10.3	Délais fixés pour la constitution	Négligée (10.1.1, 10.2.1). Exécutée de manière incomplète (10.10.1). Aucune occasion d'actualiser. (10.1.2, 10.10.2, 10.10.3).	Il est recommandé d'envisager l'adoption des recommandation figurant au chapitre 5, plus précisément, à l'article 5.4.4 traitant de la constitution des IG.
10.6.2, 10.7.3, 10.8.1	Regroupement, réassignation ou modificaiton de certaines questions administratives	Aucune occasion d'actualiser	Aucune
Commission d'aménagement du Nunavut (CAN)			
11.4.1, 11.4.5,	Constitution	Exécutée de manière	Il serait souhaitable que les recommandations figurant au chapitre 5, à l'article 5.4.4,

Articles	Description	Progrès	Recommandations
11.4.10		incomplète (11.4.1). Exécutée avec constance (11.4.5). Exécutée (11.4.10).	portant sur la constitution des IG, soient envisagées. Il est aussi recommandé que le Comité veille à la surveillance du progrès de la CAN en ce qui a trait à la relocalisation de son siège social dans la Région du Nunavut et qu'il entreprenne les démarches nécessaires à l'actualisation de l'article 11.4.2 en matière d'emplacement du siège social.
11.4.3	Budgets	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il serait également souhaitable que les recommandations figurant à l'article 5.4.6 du chapitre 5, portant sur le financement des IG, soient prises en considération.
11.4.4	Rôle et responsabilités	Exécutée avec constance	Il est recommandé que la CAN, de concert avec le Gouvernement, établisse les procédures dictées à l'article 11.5.6 et portant sur l'approbation ministérielle.
11.9.1	Nettoyage des dépots de déchets	Exécutée avec constance	Aucune
12.7.6	Surveillance générale	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	DIAND, the GN, and the NPC should develop action plans for completing all aspects of the General Monitoring Plan, including the location of staff assigned responsibilities for meeting this obligation. The Panel should monitor the NPC's progress in moving all head office functions to the NSA and take action to ensure implementation of 11.4.2, Head Office.
Commission du Nunavut chargé de l'examen des répercussions (CNER)			
12.2.1, 12.2.6, 12.2.10	Constitution de la Commission du Nunavut chargé de l'examen des répercussions (CNER	Exécutée de manière incomplète (12.2.1). Exécutée (12.2.6, 12.2.10).	Il est recommandé de tenir compte des recommandations du chapitre 5 à l'article 5.4.4 portant sur la constitution des IG.
12.2.2, 12.2.3, 12.2.4, 12.2.5	Fonctions	Exécutée avec constance	Il est recommandé que les agences gouvernementales ayant qualité de réglementation ou d'autorisation travaillent de concert avec la CNER en vue d'améliorer la mise en oeuvre des obligations stipulées à l'article 12.4.4 qui traite de l'examen sélectif des projets, dans le contexte de l'article 12.2.5 qui traite des objectifs principaux.
12.2.31, 5.14, 5.15	Dépenses de la CNER	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé de tenir compte des recommandations du chapitre 5 à l'article 5.4.6 portant sur les modalités de financement des IG et à l'article 5.4.7 du même chapitre, portant sur les niveaux de financement des activités de mise en oeuvre.
12.2.23	Règlements administratifs et règles de procédure	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé de tenir compte des recommandations du chapitre 5 à l'article 5.4.4 portant sur la constitution des IG.
12.3.1	Rapports avec les dispositions touchant l'aménagement du territoire	Aucune occasion d'actualiser	Il est recommandé que la CNER, la OEN et la CAN poursuivent les discussions en vue de planifier la mise en oeuvre de certaines obligations telles l'article 12.3.1 qui traite du rapport avec le processus de planification de l'aménagement du territoire.
12.4.4	Sélection des projets	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que les agences gouvernementales ayant qualité de réglementation ou d'autorisation travaillent de concert avec la CNER en vue d'améliorer la mise en oeuvre des obligations stipulées à l'article 12.4.4 qui traite de l'examen sélectif des projets, dans le contexte de l'article 12.2.5 qui traite des objectifs principaux.
12.6.1, 12.6.2,	Appartenance aux commissions	Aucune occasion	Aucune

Articles	Description	Progrès	Recommandations
12.6.3, 12.6.4		d'actualiser	
12.10.1, 12.10.2, 12.10.3, 12.10.4	Exécution	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que les agences gouvernementales ayant qualité de réglementation ou d'autorisation travaillent de concert avec la CNER en vue d'améliorer la mise en oeuvre des obligations stipulées à l'article 12.4.4 qui traite de l'examen sélectif des projets, dans le contexte de l'article 12.2.5 qui traite des objectifs principaux.
12.11.1, 12.11.2	Répercussions transfrontalières	Aucune occasion d'actualiser	Aucune
Schedule 12-1 as it affects 12.3.2, 12.3.3, 12.3.5, 12.10.2	Genres de projets exempts d'examen sélectif	Exécutée avec constance	Il est recommandé que la CNER poursuive sa lancée et bâtisse sur les succès acquis suite à la négociation du mémoire d'accord par rapport à l'annexe 12-1, et entreprenne des discussions avec le gouvernement du Nunavut ainsi que d'autres agences gouvernementales, au besoin.
Office des eaux du Nunavut (OEN)			
13.2.1, 13.3.1, 13.3.5	Constitution de l'Office des eaux du Nunavut (OEN)	Exécutée de manière incomplète (13.2.1). Exécutée avec constance (13.3.1, 13.3.5).	Il est recommandé de tenir compte des recommandations du chapitre 5 à l'article 5.4.4 portant sur la constitution des IG.
13.3.17, 5.14, 5.15	Budgets	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé de tenir compte des recommandations du chapitre 5 à l'article 5.4.6 portant sur les modalités de financement des IG.
13.10.1	Gestion des eaux avec d'autres ressorts	Négligée	Aucune
Gestion des eaux			
13.6.1	Coordination des activitées de gestion des ressources	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que l'OEN, la CNER et la CAN poursuivent leurs efforts conjoints afin de coopérer et de coordoner leur efforts en ce qui a trait aux demandes relatives à l'eau. Il est recommandé que le Gouvernement accélère l'approbation des ébauches révisées des plans d'aménagement du territoire qui ont été présentées pour approbation ministérielle.
Terres municipales			
14.3.1	Cession des terres municipales	Exécutée de manière incomplète	Il est recommandé que le gouvernement du Nunavut adopte une approche anticipatoire dans le cadre des activités avec les municipalités aux fins du parachèvement des obligations en suspens du gouvernement territorial en matière de la cession des terres municipales et de la détermination des limites municipales.
14.3.2	Cession des terres municipales restantes	Négligée	Il est recommandé que le gouvernement du Nunavut adopte une approche anticipatoire dans le cadre des activités avec les municipalités aux fins du parachèvement des obligations en suspens du gouvernement territorial en matière de la cession des terres municipales et de la détermination des limites municipales.
14.4.1, 14.4.2,	Gestion des terres municipales	Exécutée avec	Aucune

Articles	Description	Progrès	Recommandations
14.4.3		constance	
14.5.2, 14.5.3	Gestion de la bande de 100 pieds le long des rives du littoral, et des rives des fleuves, rivières et lacs navigables	Exécutée avec constance	Aucune
14.6.1	Limites municipales	Parfois exécutée par le passé, mais négligée actuellement	Il est recommandé que le gouvernement du Nunavut adopte une approche anticipatoire dans le cadre des activités avec les municipalités aux fins du parachèvement des obligations en suspens du gouvernement territorial en matière de la cession des terres municipales et de la détermination des limites municipales.
14.7.1	Droit d'acquisition des terres gouvernementales	Exécutée avec constance	Aucune
14.8.1	Limites sur l'aliénation de terres municipales – Référendum	Exécutée	Aucune
14.8.5	Limites sur l'aliénation des terres municipal d'une municipalité	Exécutée avec constance	Aucune
14.10.1	Municipalités abandonnées	Aucune occasion d'actualiser	Aucune
Zones marines			
15.3.1, 15.3.2	Gestion coordonnée des espèces marines migratoires	Négligée	Il est recommandé que le Gouvernement établisse des processus et des structures formelles afin de mettre en oeuvre les obligations selon les articles 15.3.1, 15.3.2, 15.3.4, et 15.3.6.
15.3.4	Gestion des ressources fauniques dans les zones I et II	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que le Gouvernement établisse des processus et des structures formelles afin de mettre en oeuvre les obligations selon les articles 15.3.1, 15.3.2, 15.3.4, et 15.3.6.
15.3.6	Consultation avec le CGRFN au sujet des propositions et demandes de recherches	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que le Gouvernement établisse des processus et des structures formelles afin de mettre en oeuvre les obligations selon les articles 15.3.1, 15.3.2, 15.3.4, et 15.3.6.
15.3.7	Attribution de permis de pêche commerciale dans les zones I et II	Négligée sur une base continue	Aucune
15.4.1	Gestion des zones marin	Exécutée avec constance	Aucune
16.1.3	Populations de mamifères marins (Zone de banquise côtière externe – Côte est de l'île de Baffin)	Exécutée avec constance	Aucune
Titres sur les terres inuit			
19.3.3, 19.3.4,	Inscription de la dévolution des	Exécutée de manière	Il est recommandé que la NTI désigne la QIA comme OID en vertu de l'article 19.5.1.

Articles	Description	Progrès	Recommandations
19.4.2, 19.5.1	titres sur les terres inuit	incomplète	
19.4.1	Concessions de futures terres inuit	Exécutée avec constance	Aucune
19.6.1, 19.6.2	Futures concessions au gouvernement	Aucune occasion d'actualiser	Aucune
19.7.1, 19.7.2	Aliénation du titre relatif à des terres inuit	Exécutée avec constance	Aucune
19.8.1	Préparation de plans cartographiques descriptifs	Exécutée	Aucune
19.8.4	Remise au directeur des plans cartographiques descriptifs	Exécutée	Aucune
19.8.5	Notification de dévolution	Exécutée	Aucune
19.8.8, 19.8.9	Arpentage	Exécutée avec constance	Il est recommandé que le Gouvernement se penche sur l'utilisation de l'étalon de limite isolée pour les arpentages complétés en vertu de l'article 19.8.8 qui traite de l'arpentage.
19.8.12	Remplacement des descriptions foncières antérieures	Remplacement des descriptions foncières antérieures	Aucune
19.8.17, 19.8.18, 19.8.19	Différends quant aux limites du sous-sol	Aucune occasion d'actualiser	Aucune
19.10.1	Frais de mise en valeur des terres municipales	Aucune occasion d'actualiser	Il est recommandé que le gouvernement du Nunavut et les OIR établissent un processus pour la mise en oeuvre de l'article 19.10.1 qui traite des frais de mise en valeur des terres municiaples, y compris la mise en marche du processus.
Droits relatifs à la pierre à sculpter			
19.9.1, 19.9.2, 19.9.3	Notification du dépôt et bail exclusif d'exploitation de carrière ou acquisition de titre	Négligée sur une base continue	Il est recommandé que le Gouvernement et les OIR veillent conjointement à la détermination de processus officiels aux fins de la mise en oeuvre des obligations se rapportant à la pierre à sculpter.
19.9.7	Étude des gisements dans les limites proposées du parc	Aucune occasion d'actualiser	Il est recommandé que le Gouvernement et les OIR veillent conjointement à la détermination de processus officiels aux fins de la mise en oeuvre des obligations se rapportant à la pierre à sculpter.
Entrée et accès			
21.2.1	Accès sur consentement seulement	Exécutée avec cons	Aucune
21.3.5	Possession exclusive – Procédures	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que le Gouvernement et la NTI établissent un proccssus d'actualisation des obligations figurant à l'article 21.3.5, traitant de la possession exclusive. Il serait souhaitable que les procédures établies aux fins de l'élaboration et de la conclusion de l'entente sur la possession exclusive des terres des *Marble and Quartzite Islands* soient adoptées comme point de départ des dicussions.

Articles	Description	Progrès	Recommandations
21.3.11	Accès aux recherches dont les résultats sont accessibles au public	Exécutée avec constance	Aucune
21.5.2	Obtention d'un intérêt sur les terres inuit par le Gouvernement	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est également recommandé que les gouvernements mettent en place des procédures officielles aux fins de l'actualisation des obligations associées aux articles 21.5.5, 21.5.7 et 21.5.9 portant sur l'obtention d'un intérêt sur les terres inuit par le gouvernement et sur l'accès du gouvernement aux terres inuit.
21.5.5, 21.5.7, 21.5.9	Accès du Gouvernement	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est également recommandé que les gouvernements mettent en place des procédures officielles aux fins de l'actualisation des obligations associées aux articles 21.5.5, 21.5.7 et 21.5.9 portant sur l'obtention d'un intérêt sur les terres inuit par le gouvernement et sur l'accès du gouvernement aux terres inuit.
21.5.12, 21.5.13	Procédures de préavis – Manoeuvres militaires	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que le MDN procède à la mise à jour et à la révision de sa liste de personnes et organismes à aviser annuellement des manoeuvres militaires prévues et que ce ministère établisse des mécanismes de notification des résidents des collectivités au sujet des manoeuvres militaires par l'entremise les *rangers*.
21.7.2, 21.7.3, 21.7.4, 21.7.5, 21.7.6	ACCÈS DES TIERS - Intérêts existants	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que la NTI et le MAINC poursuivent les discussions se rapportant à l'accès des tiers et aux intérêts existants en vue d'établir un procesus de mise en oeuvre de ces obligations. Ces discussions pourront porter sur un contexte plus large et inclure les obligations prévues à l'article 25.
21.7.9, 21.7.10	Exercice du droit d'accès des tiers relativement aux minéraux	Négligée	Il serait aussi souhaitable que la NTI et le MAINC poursuivent la discusions en vue de l'adoption en temps opportun, d'un code permettant l'octroi expéditif de l'accès au terres inuit pour des fins de prospection.
21.7.15	Autres fins commerciales – Procédures d'accès	Exécutée avec constance	Aucune
Tribunal des droits de surface (TDS)			
21.8.1, 21.8.2, 5.14, 5.15, 21.8.7	Constitution du tribunal des droits de surface (TDS)	Négligée (12.8.1, 21.8.7). Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète (21.8.2, 5.14, 5.15).	Il est recommandé que le TDS, de concert avec le MAINC, aborde la question des coûts des audiences préliminaires et que cette question soit envisagée en tant que moyen efficace de gérer le processus se rapportant à la tenue d'audiences. Il serait souhaitable que les recommandations figurant à l'article 5.4.4 du chapitre 5, portant sur la constitution des IG et à l'article 5.4.6 de ce même chapitre, faisant état des ententes de financement relatives aux IG soient prises en considération.
Entrée et accès			
21.9.3, 21.9.4	Modalité d'expropriation	Aucune occasion d'actualiser	Aucune
21.9.5	Expropriation des terres inuit – Réacquisition des terres	Aucune occasion d'actualiser	Aucune
21.9.8, 21.9.9	Expropriation - Détermination de l'indemnité	Aucune occasion d'actualiser	Aucune
21.9.12	Expropriation à des fins de transport public	Aucune occasion d'actualiser	Aucune

Articles	Description	Progrès	Recommandations
21.9.14	Modalités d'expropriation dans les limites municipales	Aucune occasion d'actualiser	Il est recommandé que les parties portent attention aux recommandations figurant à l'article 5.4.4 du chapitre 5, portant sur la constitution des IG.
Embauchage des Inuit au sein du Gouvernement			
23.3.1, 23.3.2, 23.3.3	Analyse de la main-d'oeuvre inuit	Négligée	Il est recommandé que les parties déterminent si l'achèvement de l'analyse de la main-d'oeuvre inuit présente des avantages. Il est aussi recommandé que, le cas échéant, les parties modifient officiellement les Ententes aux fins de l'élimination de cette obligation.
23.4.1, 23.4.2	Plans d'embauchage des inuit	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que le Gouvernement veille à la mise à jour des PEI et qu'il s'assure que toutes les exigences de l'article 23.42 aient été rencontrées.
23.4.3	Affichage des plans d'embauchage des Inuit	Négligée sur une base continue	Il est également recommandé que le Gouvernement affiche les PEI actuels dans tous les bureaux gouvernementaux.
23.4.4	Exceptions aux Plans d'Embauchage Inuit	Exécutée	Aucune
23.5.1, 23.5.2	Formation préalable à l'emploi	Négligée sur une base continue	Il est recommandé que chaque ministère prépare un plan de formation préalable à l'emploi.
23.2.2, 23.6.1	Mesures d'appui et de coopération	Négligée sur une base continue	Il serait souhaitable que les parties établissent, par écrit, un plan décrivant les mécanismes qu'elles comptent adopter en vue d'oeuvrer conjointement à l'actualisation de l'article 23.
23.7.1, 23.7.2	Examen, surveillance et observation des Plans d'embauchage Inuit	Exécutée avec constance (23.7.1). Aucune occasion d'actualiser (23.7.2).	Aucune
Politiques de passation de marchés			
24.3.1	Politiques du gouvernement du Canada	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que la NTI et le gouvernement fédéral entament des discussions au niveau technique en vue de solutionner les points de processus non résolus se rapportant à l'article 24. Il est recommandé que le CMO renvoie les questions qui ne peuvent être résolues au moyen de leur processus aux représentants des parties n'étant pas affectés au processus de mise en oeuvre (voir l'article 5.1.3 du chapitre 5, portant sur la distinction entre les questions de mise en oeuvre et les questions relatives aux négociations).
24.3.2	Étroites consultations	Négligée sur une base continue	Il est recommandé que la NTI et le gouvernement fédéral entament des discussions au niveau technique en vue de solutionner les points de processus non résolus se rapportant à l'article 24. Il est recommandé que le CMO renvoie les questions qui ne peuvent être résolues au moyen de leur processus aux représentants des parties n'étant pas affectés au processus de mise en oeuvre (voir l'article 5.1.3 du chapitre 5, portant sur la distinction entre les questions de mise en oeuvre et les questions relatives aux négociations).
24.3.3	Date d'entrée en vigueur	Négligée	Aucune

Articles	Description	Progrès	Recommandations
24.3.5	Adaptabilité des politiques	Négligée sur une base continue	Il est également recommandé que les parties s'entendent sur la façon de mesurer le caractère évolutif des compétences inuit et qu'elles déterminent à l'avance les mesures à prendre en vue de l'adaptation éventuelle de ces politiques de passation de marchés.
Marchés de l'État			
24.3.4	Politiques du gouvernement territorial	Exécutée avec constance	Aucune
24.3.5	Adaptabilité des politiques	Exécutée avec constance	Il est recommandé que les parties s'entendent sur la façon de mesurer le caractère évolutif des compétences inuit et de déterminer les mesures nécessaires à l'adaptation éventuelle des politiques de passation des marchés.
24.3.6	Objectifs des politiques	Négligée sur une base continue par le gouvernement fédéral. Exécutée avec constance par le gouvernement territorial.	Il est recommandé que le gouvernement modifie ses politiques de passation des marchés de manière à ce qu'elles reflètent l'article 24.3.6 et qu'elles reconnaissent le caractère évolutif des compétences inuit.
24.3.7	Consultation des OID en matière de politiques et programmes	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est également recommandé que les parties se réunissent en vue de s'assurer que le processus actuel d'accession aux programmes de formation élaborés à l'extérieur des cadres de l'ARTN sont adéquats.
24.4.1	Aider les entreprises inuit à se familiariser avec les méthodes d'appel d'offres et de passation des marchés	Exécutée avec constance	Aucune
24.4.2, 24.4.3	Occasion de présemter des soumissions	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète par le gouvernement fédéral. Exécutée avec constance par le gouvernement territorial.	Il est recommandé que le gouvernement modifie ses politiques et pratiques en matière de passation des marchés afin de permettre aux entrepreneurs de ne solliciter qu'une portion d'un marché plus important et de présenter leurs soumissions au Nunavut. Il est également recommandé que le gouvernement fédéral avise les OID des appels d'offres sur sollicitation et que l'OID en avise à son tour, les entreprises inuit. Il est aussi recommandé que les parties établissent les mesures propres à l'intégration des exigences de l'ARTN aux nouvelles réalités des échanges commerciaux par voie de l'Internet.
24.5.1, 24.5.2	Inclusion des entreprises inuit à la liste des entreprises sollicitées	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète par le gouvernement fédéral. Exécutée avec constance par le gouvernement territorial. (24.5.1).	Il est recommandé que le gouvernement fédéral inscrive les entreprises inuit aux listes d'appel d'offres sur sollicitation. Il est également recommmandé que les gouvernements fédéral et territorial tiennent le registre des entreprises inuit qui se sont acquittées avec succès de l'exécution de marchés, par domaine de travail.

Articles	Description	Progrès	Recommandations
		Négligée sur une base continue (24.5.2).	
24.5.3	Traitement équitable des entreprises inuit qualifiées	Exécutée avec constance	Aucune
24.6.1	Critères fédéraux pour l'adjudication de marchés	Exécutée avec constance	Aucune
24.6.2	Critères du gouvernement territorial pour l'adjudication de marchés	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que le gouvernement territorial établisse des mécanismes permettant d'assurer le suivi des pratiques de mise en oeuvre et de compte rendu des activités en matière de passation des marchés et l'uniformité de la mise en application des politiques de passation des marchés prescrites à l'article 24.
24.7.1	Preparation et maintien d'une liste des entreprises inuit	Exécutée sur une base continue mais de manière inco	Il est recommandé que les parties réexaminent et documentent leurs modes de distribution de la liste des entreprises inuit, tant entre les parties et qu'au sein d'entre elles.
24.8.1	Surveillance et évaluation de la mise en oeuvre de cet article	Négligée sur une base continue	Il est recommandé que les parties élaborent des mécanismes d'observation et de surveillance des pratiques et des résultats de mise en oeuvre et qu'elles établissent un programme d'évaluation du succès de l'article 24.
24.9.3	Examen des répercussions de la mise en oeuvre de l'article 24	Aucune occasion d'actualiser	Il est recommandé que les parties élaborent des mécanismes de mesurage des pratiques et des résultats de mise en oeuvre et qu'elles établissent un programme d'évaluation du succès de l'article 24. Il est également recommandé que les parties sensibilisent les entreprises du Nunavut aux contraintes de temps inhérentes à l'article 24.
Redevances liées à l'exploitation des ressources			
25.1.1	Droits des Inuit aux redevances	Exécutée avec constance	Aucune
25.2.1, 25.2.2	Paiements à la Fiducie du Nunavut	Exécutée avec constance	Il est également recommandé que la gestion de la Fiducie établisse un calendrier de vérification régulière des calculs par le Vérificateur général.
25.2.3	Modalités de paiement	Négligée sur une base continue	Il est aussi recommandé que, lorsque des paiements sont remis au gouvernement fédéral, celui-ci versent les redevances lié à l'exploitation des ressources au cours du même quartieré.
25.2.4, 25.2.5	Vérification des paiements	Négligée sur une base continue	Il est recommandé que, lorsque les calculs détaillés des redevances liées à l'exploitation des resssources ne sont pas disponibles à la Fiducie, les gestionnaires de la Fiducie demandent au Vérificateur général de procéder à la vérification des calculs effectués par le passé.
Partage des redevances liées à l'exploitation des ressour			
25.3.1	Consultation	Exécutée	Il est recommandé que, lorsque le gouvrnement fédéral envisage l'apport de modification, la NTI en soit avisée en temps opportun.

Articles	Description	Progrès	Recommandations
Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuit			
26.4.1	Négociation menées de bonne foi	Exécutée avec constance	Aucune
26.6.2, 26.6.3	Nomination d'un arbitre	Aucune occasion d'actualiser	Aucune
26.8.1, 26.8.2	Entrée en vigueur	Exécutée avec constance (26.8.1). Aucune occasion d'actualiser (26.8.2).	Aucune
26.11.3	Démarrage anticipé du projet	Aucune occasion d'actualiser	Il est recommandé que la NTI et les OIR veillent à la surveillance des projets éventuels et s'assurent qu'une OID ait été désignée et puisse consacrer suffisamment de temps à la préparation de la négociation d'une ERAI. Il est également recommandé que la NTI, les OID et le Gouvernement aient recours aux acquis des négociations tenues dans le cadre de la conclusion de l'ERAI à l'égard du projet ULU, dans le cadre de la négociaton d'ERAI futures.
Natural Resource Development			
27.1.1	Ouverture de terres à la prospection pour y chercher des hydrocarbures	Exécutée avec constance	Aucune
27.1.2	Exercice de droits relatifs aux hydrocarbures	Aucune occasion d'actualiser	Aucune
Ententes sur l'énergie et les minéraux du Nord			
28.1.1	Représentants de la Tunngavik (la NTI)	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que la NTI et le gouvernement fédéral s'engagent à conclure ces ententes selon un horaire clairement défini.
La Fiducie du Nunavut			
31.1.1, 31.1.3, 31.1.4, 31.1.6	Constitution de la Fiducie	Exécutée	Aucune
31.2.1	Accès à l'information	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète	Il est recommandé que la Fiducie du Nunavut facilite l'accès à ses informations et assume un rôle plus important sur le plan de la communication des renseignements se rapportant à la Fiducie, à ses activité et à ses bénéficiaires. Il est également recommandé que la Fiducie prenne les arrangements nécessaires avec le service des communications de la NTI aux fins de l'affichage sur le site web de la Tunngavik, des documents mentionnés à l'article 31.2.1 de l'ARTN.
Conseil du développement social du Nunavut			
32.2.1	Obligations du Gouvernement	Parfois exécutée par le passé, mais négligée	Il est recommandé que le CDSN, de concert avec la NTI, détermine son rôle et ses responsabilités par rapport aux autres organisations Inuit, en vue d'aider le

Articles	Description	Progrès	Recommandations
		actuellement	Gouvernement à mettre en œuvre les obligations qui lui incombent en vertu de l'article 32.2.1.
32.3.1	Constitution du Conseil du développement social du Nunavut (Conseil)	Exécutée	Aucune
32.3.4	Rapport Annuel	Exécutée	Aucune
Archéologie			
33.3.1	Participation des Inuit à l'élaboration des politiques et mesures législatives	Exécutée avec constance	Il est recommandé que le Gouvernement consulte la FPI et vote la législation requise par la section 3 de l'Article. Il est recommandé que des directives précises soient données aux responsables de la rédaction conformément aux désirs des parties.
33.4.1, 33.4.2, 33.4.3, 33.4.4	Fiducie du patrimoine inuit	Exécutée (33.4.1, 33.4.2, 33.4.4). Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète (33.4.3).	Il est recommandé que la FPI, en consultation avec les détenteurs d'enjeux, développe et mette en oeuvre un plan pour le financement, l'ébauche, la construction, la dotation et le fonctionnement d'une installation propre à pourvoir à la protection, la conservation, l'entretien, la restauration et l'exposition des lieux et spécimens archéologiques.
33.4.5	Accès à l'information	Exécutée avec constance	Aucune
33.5.1, 33.5.2	Régime de permis	Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète (33.5.1). Négligée (33.5.2).	Il est recommandé que le Gouvernement consulte la FPI et vote la législation requise par la section 3 de l'Article. Il est recommandé que des directives précises soient données aux responsables de la rédaction conformément aux désirs des parties.
33.5.3, 33.5.4, 33.5.5, 33.5.6	Traitement des demandes de permis visant des activités archéologiques	Exécutée avec constance	Il est recommandé que le Gouvernement consulte la FPI et vote la législation requise par la section 3 de l'Article. Il est recommandé que des directives précises soient données aux responsables de la rédaction conformément aux désirs des parties.
33.5.7	Conditions d'octroi de permis archéologiques	Exécutée avec constance	Aucune
33.5.8	Traitement des demandes de permis visant des activités archéologiques	Aucune occasion d'actualiser	Aucune
33.5.9	Système d'octroi des permis	Négligée	Il est recommandé que le Gouvernement consulte la FPI et vote la législation requise par la section 3 de l'Article. Il est recommandé que des directives précises soient données aux responsables de la rédaction conformément aux désirs des parties.
33.5.10	Traduction en inuktitut des publications de l'organisme	Exécutée avec constance	Aucune
33.6.1	Embauchage et contrat	Exécutée avec constance	Il est recommandé que le CNFMO, de concert avec la FPI, développe, finance et mette en oeuvre un plan qui aidera les Inuit à remplir les rôles techniques et professionnels associés aux obligations archéologiques.
33.6.2	Exigences minimum en matière d'embauchage et de marchés	Aucune occasion d'actualiser.	Il est recommandé que le CNFMO, de concert avec la FPI, développe, finance et mette en oeuvre un plan qui aidera les Inuit à remplir les rôles techniques et professionnels

Articles	Description	Progrès	Recommandations
			associés aux obligations archéologiques.
33.7.4, 33.7.5, 33.7.6, 33.7.7	Titres dans les spécimens archéologiques	Aucune occasion d'actualiser (33.7.4, 33.7.5). Exécutée avec constance. (33.7.6, 33.7.7).	Il est recommandé que le Gouvernement consulte la FPI et vote la législation requise par la section 3 de l'Article. Il est recommandé que des directives précises soient données aux responsables de la rédaction conformément aux désirs des parties.
33.8.1, 33.8.2, 33.8.3, 33.8.4	Possession de spécimens	Parfois exécutée par le passé, mais négligée actuellement (33.8.1). Aucune occasion d'actualiser (33.8.2, 33.8.3, 33.8.4).	Il est recommandé que la FPI, en consultation avec les détenteurs d'enjeux, développe et mette en oeuvre un plan pour le financement, l'ébauche, la construction, la dotation et le fonctionnement d'une installation propre à pourvoir à la protection, la conservation, l'entretien, la restauration et l'exposition des lieux et spécimens archéologiques.
33.9.1, 33.9.2	Toponymie	Parfois négligée par le passé, mais exécutée actuellement	Aucune
Objets ethnographiques et documents d'archives			
34.2.1	Embauchage et formation	Aucune occasion d'actualiser	Aucune
34.3.1, 34.3.2, 34.3.3, 34.3.4	Prêts d'objets ethnographiques	Parfois exécutée par le passé, mais négligée actuellement. (34.3.1). Aucune occasion d'actualiser (34.3.2, 34.3.3, 34.3.4).	Il est recommandé que la FPI, en consultation avec les détenteurs d'enjeux, développe et mette en oeuvre un plan pour le financement, l'ébauche, la construction, la dotation et le fonctionnement d'une installation propre à pourvoir à la protection, la conservation, l'entretien, la restauration et l'exposition des lieux et spécimens archéologiques.
34.4.1	Prêt de documents d'archives	Aucune occasion d'actualiser	Il est recommandé que la FPI, en consultation avec les détenteurs d'enjeux, développe et mette en oeuvre un plan pour le financement, l'ébauche, la construction, la dotation et le fonctionnement d'une installation propre à pourvoir à la protection, la conservation, l'entretien, la restauration et l'exposition des lieux et spécimens archéologiques.
Inscription			
35.2.1, 35.8.2	Constitution de la liste d'inscription des Inuit	Exécutée avec constance	Il est recommandé que le coordonateur à l'inscription : ➢ Complète la nouvelle banque de données afin d'améliorer les rapports et aider avec les processus de contrôle; ➢ Mette en place de meilleurs contrôles pour les ajouts, transferts et suppressions; et, ➢ Révise et améliore la complétude des dossiers d'inscription.
35.3.4, 35.3.6	Coordination et tenue des listes	Exécutée	Voi aussi 35.2.1
35.7.1, 35.7.2	Publication Des Listes D'inscription Des Inuit	Parfois négligée par le passé, mais exécutée	Voi aussi 35.2.1

Articles	Description	Progrès	Recommandations
		actuellement	
35.4.1, 35.4.3, 35.4.4, 35.4.5	Constitution des Comités d'inscription des collectivités	Exécutée avec constance	Il est recommandé que les comités d'inscription documentent (ou adoptent) leurs règlements de marche à suivre. Il est recommandé que le coordonnateur d'inscription : ➢ Révise périodiquement le fonctionnement de chaque comité par rapport à sa propre documentation et ➢ Encourage chacun des comités d'inscription à rédiger leurs procès-verbaux et à les classer auprès du bureau d'inscription.
35.6.1, 35.6.2, 35.6.3, 35.6.4	Instances des comités	Exécutée avec constance	Il est recommandé que les comités d'inscription documentent (ou adoptent) leurs règlements de marche à suivre. Il est recommandé que le coordonnateur d'inscription : ➢ Révise périodiquement le fonctionnement de chaque comité par rapport à sa propre documentation et ➢ Encourage chacun des comités d'inscription à rédiger leurs procès-verbaux et à les classer auprès du bureau d'inscription.
35.5.1, 35.5.2, 35.5.4	Constitution du Comité d'appel	Exécutée avec constance	Il est recommandé que le coordonnateur de l'inscription veille à la documentation complète de tous les aspects du processus d'appel.
35.5.5, 35.5.7	Appels	Exécutée avec constance	Il est recommandé que le coordonnateur de l'inscription veille à la documentation complète de tous les aspects du processus d'appel.
35.8.1	Paiement des dépenses	Exécutée	Aucune
Comité de mise en oeuvre			
37.3.1, 37.3.2, 37.3.3	Constitution du Comité	Exécutée (37.3.1). Exécutée avec constance (37.3.2) Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète. (37.3.3).	Observations and recommendations are contained in Section 5.2, Panel Issues.
37.3.4	Les frais du Comité de mise en oeuvre	Exécutée avec constance	Aucune
Mise en oeuvre			
37.5.1	Constitution du Comité du Nunavut charché de la formation pour la mise en oeuvre	Exécutée	Il est recommandé que le Comité veille à la création d'un Groupe de travail chargé de décider s'il existe un consensus entre le CNFMO et sa clientèle quant aux services dont cette clientèle souhaiterait bénéficier.
37.5.2	Comité du Nunavut charché de la formation pour la mise en oeuvre	Exécutée avec constance	Le Comité devrait signifier au CNFMO, de se conformer aux recommandations du Groupe de travail dans l'élaboration de ses plans de formation.. Il est également recommandé qu'en l'absence de conformité, les parties s'entendent pour modifier l'ARTN de manière à garantir la conformité.

Articles	Description	Progrès	Recommandations
37.6.1, 37.6.2, 37.6.3	Réalisation de l'Étude des besoins en formation des Inuit pour la mise en oeuvre	Exécutée	
37.7.1, 37.7.2, 37.7.4	Élaboration du Plan de formation pour la mise en oeuvre	Exécutée	
37.8.1, 37.8.2, 37.8.3, 37.8.4	Constitution de la Fiducie de formation pour la mise en oeuvre	Exécutée	
Période de transition pour la CAN, la CNER et l'OEN			
4.1, 4.2, 4.3, 4.4, 4.5, 4.6	Établissement (Contrat se rapportant à la mise en oeuvre)	Exécutée (4.1, 4.2, 4.4, 4.6). Exécutée sur une base continue mais de manière incomplète (4.3, 4.5).	Aucune
Constitution de la Commission d'arbitrage			
38.1.1, 38.1.2, 38.1.3, 38.1.4, 38.1.5	Constitution de la Commission	Parfois négligée par le passé, mais exécutée actuellement	Il est recommandé d'envisager l'adoption des recommandations énoncées à l'article 5.3.4 du chapitre 5 au sujet des processus de résolution des différends.
38.1.7	Personnel, budgets et dépenses	Exécutée	Il est recommandé d'envisager l'adoption des recommandations énoncées à l'article 5.3.4 du chapitre 5 au sujet des processus de résolution des différends.
38.3.1	Règles et Procédure	Exécutée	Aucune
38.3.3, 38.3.6	Constitution des tribunaux d'arbitrage	Aucune occasion d'actualiser	Il est recommandé d'envisager l'adoption des recommandations énoncées à l'article 5.3.4 du chapitre 5 au sujet des processus de résolution des différends.
38.3.14	Registre des sentences arbitrales	Aucune occasion d'actualiser	Aucune
Organisations inuit			
39.1.5	Registre des organisations inuit	Parfois négligée par le passé, mais exécutée actuellement	Il est recommandé que la NTI améliore l'acccès aux listes des OID en inscrivant, par exemple, ces informations à un site web. Il est également recommandé que la NTI fournisse plus fréquemment des mises à jour des listes au Gouvernement et aux OID. Il est aussi recommandé que les gouvernements et la NTI rendent officiels leurs processus de distribution des listes des OID entre les parties et au sein de celles-ci.

Articles	Description	Progrès	Recommandations
Autres peuples autochtones : Les Inuit du Nord du Québec			
40.2.9	Terres détenues en propriété conjointe	Exécutée avec constance	Aucune
40.2.12	Zones d'utilisation et d'occupation égales : autres avantages	Exécutée avec constance	Aucune
Terres du *Contwoyto Lake*			
41.1.1	Dispositions générales	Négligée	Aucune. Depuis la fin de la période d'évaluation, le titre a été concédé à la *KitIA* , tel que prescrit..
Manitoba et zone marine à l'Est du Manitoba			
42.2.2, 42.2.4, 42.2.9	Droits de récolte des Inuit	Négligée	Il est recommandé que le Gouvernement et l'ORRF du Keewatin élaborent un plan d'action aux fins de la mise en oeuvre au cours de la prochaine période d'évaluation.

Matrice sommaire des recommendations pour la gestion

Section	Description	Recommandations
Le contexte d'une mise en oeuvre réussie		
5.1.1	Le modèle de gestion active	Il est recommandé que les parties s'engagent à recourir à un modèle de gestion active comptant: ➢ un plan de mise en oeuvre efficace et à jour; ➢ un gestionnaire responsable de l'actualisation de tous les aspects de l'Accord; ➢ l'anticipation des problèmes et l'apport de correctifs en temps opportun; ➢ le compte rendu régulier et en temps opportun; ➢ la détermination et le règlement régulier et opportun des problèmes; et, ➢ les prises de décisions réfléchies et opportunes. Il est également recommandé que les parties s'engagent à résoudre les différends en temps opportun et au moyen des processus d'arbitrage suggérés à cette fin aux articles 5.2.10, 5.2.14 et 5.3.4 du présent chapitre.
5.1.2	L'actualisation conjointe	Il est recommandé que les parties adoptent une approche de collaboration en matière de mise en oeuvre et que celle-ci comporte: ➢ l'identification et la surveillance conjointes des obligations; ➢ la formation de groupes de travail composés de gestionnaires cadres représentant chaque partie en tant que première démarche d'actualisation efficace; et, ➢ le recours à la collaboration dans le cadre de l'examen des options appropriées à chacune des parties.
5.1.3	L'administration distincte des questions de mise en oeuvre et des questions de négociations	Il est recommandé que les parties s'engagent à séparer les questions de mise en oeuvre des questions de négociation, en veillant à: ➢ la définition claire et précise d'un processus de gestion de la mise en oeuvre, prévoyant le renvoi des négociations aux représentants politiques ou juridiques de chaque partie; ➢ l'augmentation du niveau d'indépendance et de neutralité en matière de gestion de la mise en oeuvre et ➢ la séparation, au sein de leurs organisations respectives, des fonctions pertinentes à la mise en oeuvre et des fonctions relatives au processus de négociation.

Questions du ressort du CMO – rôles et responsabilités		
5.2.1	Le rôle du Comité	Il est recommandé que les parties s'entendent sur le fait que le rôle du Comité devra être remanié en vue de permettre l'intégration d'un modèle central de gestion active, applicable à l'actualisation des activités. Il est également recommandé que les parties s'engagent à apporter tous les changements nécessaires au Comité afin qu'il puisse s'acquitter adéquatement de son nouveau rôle.
5.2.2	Responsabilités en matière de gestion des projets	Il est recommandé que les parties les parties demandent officiellement au Comité d'établir la fonction de directeur\gestionnaire de projets. Il est également recommandé que les parties exigent que le Comité prépare un Plan de mise en oeuvre annuel. Il est recommandé que le Comité embauche un directeur de projet dont le mandat serait d'attester du parachèvement de chaque obligation. Il serait souhaitable que le Comité élabore et mette en place les instruments et mécanismes nécessaires à la gestion des projets.

Section	Description	Recommandations
Questions du ressort du CMO – planification et organisation		
5.2.3	Plan annuel de mise en oeuvre	Il est recommandé qu'à chaque année, le Comité approuve un Plan de mise en oeuvre annuel faisant état des principales étapes de parachèvement des activités, pour fins de diffusion générale. Il est recommandé que le Comité et les parties aient recours au Plan annuel en tant qu'instrument de mesure du progrès accompli en fin d'année.
5.2.4	Une présidence indépendante	Il est donc recommandé que les parties retiennent les services à long terme d'un président non-affilié avec qui elles s'engageraient à oeuvrer à la gestion active des activités de mise en oeuvre.
5.2.5	Constitution du Comité	Il est recommandé que tant les parties que les membres du Comité s'engagent fidèlement envers le Comité pour une période pluriannuelle. Il est également recommandé que chaque partie choisisse ses représentants en fonction des aptitudes et de l'expérience suggérées. Il est aussi recommandé que le Comité fournisse un service d'information et de conseil à ses nouveaux membres, au sujet du progrès actuel des objectifs de mise en oeuvre, de l'envergure du processus d'actualisation et des questions de premier plan de chaque partie.
5.2.6	Personnel au soutien du Comité	Les parties devraient s'entendre pour doter le Comité d'un personnel de soutien indépendant et peu nombreux possédant les compétences nécessaires aux tâches suivantes: ➢ à la gestion de projets; ➢ à la communication; ➢ à la conduite d'analyses financières et à l'examen de l'affectation des ressources; ➢ au développement et au soutien des systèmes informatiques; ➢ à la gestion des rapports avec la bureaucratie; ➢ au soutien administratif; et, ➢ à la formation.
5.2.7	Le processus relatif aux fonctions de président et de personnel de soutien indépendants	Aucun. Voir aussi 5.2.6 et 5.2.16.

Questions du ressort du CMO – Exploitation		
5.2.8	Principes de gestion fondamentaux, applicables au Comité	Il est recommandé que le Comité prévoit une série de mesures administratives uniformisées, précisant les responsabilités qui relèvent des compétences du personnel au soutien du Comité et de celles qui sont du ressort de certains membres du personnel de chaque partie.
5.2.9	Détermination et surveillance centrales des objectifs	Il est recommandé que le Comité établisse une base de données collectives permettant le repérage de toute information portant sur les obligations. Il est également recommandé que le Comité facilite le plus grand accès à cette base de données, c'est-à-dire qu'elle soit disponible aux principaux gestionnaires de la mise en oeuvre et éventuellement au grand public.

Section	Description	Recommandations
5.2.10	Assignation et suivi des activités de gestion de la mise en oeuvre	Il est recommandé que le Comité encourage les parties à utiliser à un système d'assignation et de gestion des obligations au moyen des recours suivants: ➢ l'assignation aux cadres de gestion; ➢ le recours à un groupe de travail permanent; ➢ la création de groupes de travail ad hoc; ➢ la résolution des différends par le Comité; et, ➢ le renvoi au processus d'arbitrage. ➢ Il est également recommandé que les parties déposent un bilan annuel des différends non résolus.
5.2.11	Responsabilités en matière de gestion des ressources	Il est recommandé que le Comité, appuyé des parties à la mise en oeuvre, dresse un profil économique complet auquel devraient figurer tous les renseignements financièrs se rapportant au milieu de la mise en oeuvre y compris les coûts et les dépenses de chaque partie à la mise en oeuvre et de tout autre organisme de mise en oeuvre. Il est également recommandé que le Comité s'assure que son personnel de soutien compte une personne apte à prodiguer des conseils financiers et à procéder à l'analyse d'information.

Questions du ressort du CMO – compte rendu		
5.2.12	Le rapport annuel du Comité	En tant que principal document de la mesure de responsabilité en matière de mise en oeuvre de l'ARTN, le rapport annuel du Comité devrait être restructuré de manière à inclure: ➢ la reformulation des buts et objectifs figurant initialement au Plan annuel de mise en oeuvre; ➢ l'analyse des résultats relativement à chaque objectif; ➢ la récapitulation des principaux indicateurs des répercussions; ➢ un profil complet de toutes les dépenses financières, indépendamment de la source; ➢ un commentaire indépendant de la part du président du Comité; ➢ les commentaires de la part de chaque partie; ➢ un résumé du progrès de chaque obligation; et, ➢ un résumé de tous les différends non résolus.
5.2.13	Communication et transparence	Il est donc recommandé que le Comité partage avec les autres organismes de mise en oeuvre la version électronique de ses procès verbaux et de ses décisions ainsi que tout autre document connexe et que les organismes en cause en fassent autant. Il est également recommandé que le Comité inscrive l'ensemble de l'information à la base de données collectives et qu'il diffuse un état des obligations sur l'Internet. Le Comité pourrait améliorer l'aptitude au partage de l'information des organismes de mise en oeuvre au moyen de mécanismes et d'instruments uniformisés d'utilisation de l'Internet.

Section	Description	Recommandations
Questions du ressort du CMO – mesures de redressement		
5.2.14	Intervention du Comité	Il est recommandé que le Comité établisse à l'avance le moment et la façon dont il compte faire intervention au sein du système de mise en oeuvre. Il est également recommandé que le Comité élabore un processus de gestion souple des problèmes imprévus et qu'il détermine la marche à suivre lorsque certains problèmes surviennent avant la tenue d'une réunion.
Questions du ressort du CMO – engagement et ressources		
5.2.15	Engagement de cinq ans à l'adhésion au modèle de gestion active	Il est recommandé que les parties s'engagent positivement, l'une envers l'autre, à faire l'essai du modèle de gestion active pour une période de cinq ans, sans obligation d'en poursuivre l'application au-delà de cette période. Les parties devraient inscrire l'examen du rendement du modèle de gestion active à la prochaine évaluation quinquennale.
5.2.16	Ressources exigibles	Il est recommandé que le gouvernement du Canada assume les frais des fonctions suggérées pour le Comité.
L'organisation en vue de l'actualisation (au-delà du Comité)		
5.3.1	Le modèle central de mise en oeuvre	Il est recommandé que le gouvernement fédéral gère ses activités de mise en oeuvre par l'entremise de l'agence centrale de mise en oeuvre. Il est également recommandé que le gouvernement fédéral établisse un groupe de travail interministériel et qu'il le charge de la coordination et de la communication de toute question se rapportant à l'ARTN.
5.3.2	Gestion des responsabilités de la NTI	Il est recommandé que la Tunngavik élabore des mécanismes de contrôle, de soutien et de communication plus efficaces en vue de la gestion des responsabilités assignées aux OID. Il est également recommandé que la NTI pense à gérer ses obligations et à réaliser ses objectifs grâce aux mécanismes de surveillance conjointe mentionnés à l'article 5.2.9 du présent chapitre. Il est aussi recommandé que l'exécutif prenne une part plus active au leadership de l'effort de mise en oeuvre. Il est recommandé que la Tunngavik adopte un style de leadership relevant davantage du modèle de gestion de projet, en matière de mise en oeuvre.
5.3.3	Recours aux compétences appropriées	Il est recommandé que toutes les parties confèrent un rôle de leadership en matière de mise en oeuvre, aux gestionnnaires et aux experts en technologies. Il est aussi recommandé que toutes les parties tentent d'abord et avant tout pour trouver des solutions pratiques et concrètes aux problèmes de mise en oeuvre. Il est également recommandé que les parties n'aient recours au processus juridique qu'aux fins de la résolution des problèmes d'intransigeance.

Section	Description	Recommandations
5.3.4	Les mécanismes de résolution des différends	Il est recommandé que la Commission d'arbitrage nomme un tiers à la présidence. Il est recommandé que les parties évitent de nommer des personnes qui leur sont affiliées à la Commission d'arbitrage. Il est aussi recommandé que les parties dressent la liste de leurs différends et qu'elles en soumettent une certaine partie à la Commission d'arbitrage en vue de déterminer qu'il s'agit d'un processus de résolution des différends utile et rentable. Il est aussi recommandé que les commettants aux Ententes se rencontrent annuellement en vue de faire l'examen de la liste des questions que le Comité a renvoyées au processus d'arbitrage. Il est également recommandé que le Comité fasse le compte rendu annuel des questions non résolues renvoyées au processus d'arbitrage.
5.3.5	Connaissance du cadre de mise en oeuvre	Il est recommandé que les parties veillent à la documentation et à la mise à jour systématiques de l'ensemble des connaissances relatives à l'ARTN. Il est également recommandé que les parties veillent à la présentation et à la diffusion de tous les renseignements portant sur l'Accord, dans ses divers domaines d'application et à l'intention de divers auditoires (par ex: communications publiques, prises de décisions, orientation en matière d'emploi).
5.3.6	Mémoire corporative	Il est recommandé que le Comité agissse en tant qu'organisme de ressourcement pour les parties à la mise en oeuvre et, conséquemment, qu'il assume les fonctions suivantes: ➢ le maintien d'une base de données collectives au sujet de chaque obligation; ➢ la formation et l'orientation des représentants de chaque partie et la diffusion publique d'information relative à la mise en oeuvre; ➢ le leadership en ce qui a trait à l'établissement de meilleurs services de communication électronique et d'accès à l'information; et, ➢ l'amélioration de la tenue des registres et dossiers dans tous les domaines de mise en oeuvre.
5.3.7	Notions administratives fondamentales au contexte de la mise en oeuvre	Il est recommandé que toutes les organisations chargées de responsabilités de mise en oeuvre examinent leurs systèmes administratifs et s'assurent d'y avoir incorporé les éléments " de base " énoncés au paragraphe précédent. Il est également recommandé que les parties à la mise en oeuvre fassent usage, au besoin, des mécanismes de soutien administratif établis par le Comité. Nous recommandons la création d'un Groupe de travail qui, sous les auspices du Comité, serait chargé d'élaborer des méthodes discrètes d'amélioration et de coordination des fonctions administratives du système de mise en oeuvre.

Section	Description	Recommandations
Autres questions		
5.4.1	Concentration de l'attention sur les résultats de mise en oeuvre	Il est recommandé que toutes les parties soient plus ouvertes à la mise à l'essai. Il est aussi recommandé que chaque partie examine son attitude et qu'elle s'assure que certains préjugés datant d'avant l'ARTN n'existent pas toujours et ne constituent pas les raisons sous-jacentes de la prise de certaines décisions. Il est également recommandé que la NTI dirige par l'exemple et qu'elle mesure et fasse état de son propre rendement sur le plan du traitement de certaines questions de premier ordre, comme les questions touchant l'embauchage des Inuit et la conclusion de marchés avec les Inuit.
5.4.2	Nominations aux conseils, commissions, comités et tribunaux	En raison de l'absence de mesures régissant le processus de nomination et de renouvellement des nominations, il est recommandé que le Gouvernement établisse une règlementation à cette fin. En vue de prévenir l'interruption des activités des organismes de mise en oeuvre, il est recommandé que tous les paliers de gouvernement s'engagent à nommer ou à renommer les membres des conseils, comités, commissions et tribunaux, en temps opportun.
5.4.3	Consultation	Lorsque la mise en oeuvre d'une obligation comporte une consultation, il est recommandé que les parties en cause déterminent au préalable les résultats escomptés ainsi que les règles de procédure en la matière. Les projets de consultation devraient être inscrits à la base de données collectives sur les responsabilités et les activités de mise en oeuvre. Il est recommandé que le Comité fasse état des processus de consultation lacunaires à son Rapport annuel. Il est également recommandé que le Comité établisse une série de méthodes de consultation et élabore un processus favorisant la compatibilité entre une situation donnée et les mécanismes de consultation adoptés.
5.4.4	Constitution des institutions gouvernementales	Il est recommandé que le gouvernement fédéral adopte une approche de " consultation étroite " en vue de l'élaboration des mesures législatives visant la constitution des IG. Les recommandations portant sur le processus de consultation et figurant à l'article 5.4.2 du chapitre 5, demeurent applicables mais ne devraient, en aucun cas, lier les parties dans le cadre de l'examen des éléments que comporte l'approche suggérée par la NTI.
5.4.5	Lois révisées et nouvelles lois d'application générale	Il est recommandé que le gouvernement élabore des plans de révision des lois d'application générale au cours de la prochaine période d'évaluation. Il est également recommandé que le Gouvernement soumette ces plans au Comité de mise en oeuvre en tant que partie intégrante du processus de gestion mentionné à l'article 5.2.2 du chapitre 5, portant sur les responsabilités en matière de gestion de projet, et à l'article 5.2.3 de ce chapitre, lequel traite du Plan annuel de mise en oeuvre. Il est aussi recommandé que le Comité de mise en oeuvre examine les politiques du gouvernement fédéral au sujet des clauses de non-dérogation, et qu'il détermine s'il s'agit ou non d'une question de mise en oeuvre.

Section	Description	Recommandations
5.4.6	Ententes de financement des IG	Il est recommandé que le gouvernement fédéral admette que les politiques administratives en litige ne s'appliquent pas aux IG, et qu'il arrange ses affaires internes de manière à favoriser la conformité. Il est également recommandé qu'en l'absence d'une entente sur les modalités administratives de financement, chaque partie soumette une proposition et que l'on demande à la Commission d'arbitrage de trancher la question.
5.4.7	Niveaux de financement de la mise en oeuvre	Il est recommandé que la CNER informe officiellement le Comité de ses besoins de financement. Il est également recommandé que le Comité prépare un budget d'exploitation basé sur les fonctions et mécanismes suggérés plut tôt.
5.4.8	Ententes sur les répercussions et les avantages pour les Inuit (ERAI)	Il est recommandé que, lorsque les questions de mise en oeuvre deviennent des questions de négociation, il serait souhaitable que les gestionnaires des organisations inuit examinent ce que la situation représente en termes de coûts imputables aux équipes de négociation en vertu de leur mandat, et qu'ils veillent au contrôle des coûts et des progrès en conséquence. Il est également recommandé que le gouvernement du Nunavut identifie de manière définitive les parcs de la Région du Nunavut sujets aux obligations de mise en oeuvre.

Mise en oeuvre de l'article 24		
5.5.1	L'objectif de l'article 24	Il est recommandé que les parties redoublent les efforts de mise en oeuvre de l'article 24 en tenant compte des besoins d'amélioration cités à l'article 2 du présent chapitre portant sur le progrès des obligations de mise en oeuvre. Il est recommandé que les parties recueillent l'information nécessaire à la gestion efficace de l'article 24 et qu'elles en viennent à un commun accord au sujet des moyens d'échanger l'information. Il est également recommandé que le gouvernement fédéral assigne la responsabilité de l'apport de changements internes qui permettront de s'assurer que les sociétés de la Couronne se conforment aux dispositions de l'article 24 de l'ARTN. Il est aussi recommandé que le Comité veille à la création d'un Groupe de travail affecté aux questions touchant l'évolution des compétences au sein des entreprises inuit, les politiques relatives aux appels d'offres, les réalités des échanges commerciaux sur l'Internet et les possibilités d'accès à la formation se rapportant à l'article 24. Il est recommandé que le Comité forme un Groupe de travail affecté à la mise en oeuvre des mécanismes de suivi et de l'examen des répercussions. Il est finalement recommandé que le Comité veille à la sensibilisation aux contraintes de temps inhérentes à l'article 24 et qu'il entreprenne de planifier l'élimination progressive de cet article.
5.5.2	Domaines exigeant une attention particulière	
5.5.3	Consultation	
5.5.4	Communications	
5.5.5	Application appropriée des pratiques actuelles	
5.5.6	Contrôle et compte rendu	
5.5.7	Apprentissage et application des acquis de la mise en oeuvre	
5.5.8	Un plan visant l'élimination progressive et ordonnée de l'article 24	

Annexe B
Abréviations et définitions

Accord	- Accord sur les revendications territoriales du Nunavut (ARTN)
ACEE	- Agence canadienne d'évaluation environnementale
ADN	- Accord définitif du Nunavut
APN	- Accord politique du Nunavut
ARTN	- Accord sur les revendications territoriales du Nunavut
BFEEE	- Bureau fédéral d'examen de l'évaluation environnementale
CAN	- Commission d'aménagement du Nunavut
CDSN	- Conseil du développement social du Nunavut
CGRFN	- Conseil de gestion des ressources fauniques du Nunavut
CMO	- Comité de mise en oeuvre
CNER	- Commission du Nunavut chargée de l'examen des répercussions
CNFMO	- Comité du Nunavut chargé de la formation pour la mise en oeuvre
Comité	- Comité de mise en oeuvre du Nunavut
EC	- Environnement Canada
ECE	- en cours d'emploi
Ententes	- Ententes découlant du Contrat entre l'ARTN et le Plan de mise en oeuvre
ERAI	- Entente sur les répercussions et avantages pour les Inuit
ETCAN	- Équipe de transition de la Commission d'aménagement du Nunavut
ETCNER	- Équipe de transition de la Commission du Nunavut chargée de l'examen des répercussions
ETOEN	- Équipe de transition de l'Office des eaux du Nunavut
FPI	- Fiducie du patrimoine inuit
GN	- Gouvernement du Nunavut
GRC	- Gendarmerie Royale du Canada
GTN-O	- Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest
IG	- Institutions gouvernementales

IRN	- Inuit de la Région du Nunavut
KitIA	- Kitikmeot Inuit Association
KivIA	- Kivalliq Inuit Association
MAA	- Ministère des Affaires autochtones
MAINC	- Ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien
MAMC	- Ministère des Affaires municipales et communautaires
MCC	- Musée canadien des civilisations
MDJ	- Ministère de la Justice
MDNC	- Ministère de la Défense nationale du Canada
MDRHC	- Ministère du développement des Ressources humaines Canada
MECFE	- Ministère de l'éducation, de la culture et de la formation de l'emploi
MPOC	- Ministère des pêches et océans Canada
MRFDE	- Ministère des Ressources, de la Faune et du Développement économique
MRNC	- Ministère des ressources naturelles du Canada
MSSS	- Ministère de la Santé et des Services sociaux
MTPS	- Ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux du GTN-O
MTPSGC	- Ministère des Travaux publics et Services gouvernementaux du Canada
NTI	- Nunavut Tunngavik Incorporated (la Tunngavik)
OCT	- Organisation des chasseurs et trappeurs
OID	- Organisations inuit désignées
OEN	- Office des eaux du Nunavut
OIR	- Organisation inuit régionale
ORRF	- Organisation régionale des ressources fauniques
Partie/Parties	- la NTI et le gouvernement du Canada et dans le contexte de la mise en oeuvre, la NTI et les gouvernements fédéral et territoriaux
partie/parties	- les organismes responsables de la mise en oeuvre des obligations figurant aux Ententes
PAT	- Plans d'aménagement du territoire

PCD	- Plans cartographiques descriptifs
PEEE	- Processus d'examen de l'évaluation environnementale
PEI	- Plans d'embauchage Inuit
PFPE	- Programme de formation préalable à l'emploi
PMO	- Plan de mise en oeuvre
QIA	- Qikiqtani Inuit Association
RAPA	- Réseau avancé de pré-alerte
Rapport d'évaluation	- Mise en oeuvre de l'ARTN : Évaluation quinquennale indépendante, de 1993 à 1998
SCF	- Service canadien de la faune
SCGE	- Secrétariat du Conseil de gestion économique
SHTN-O	- Société d'habitation des Territoires du Nord-Ouest
SUDRHN	- Stratégie unifiée pour le développement des ressources humaines du Nunavut
TDS	- Tribunal des droits de surface
TI	- Terres Inuit
TN-O	- Territoires du Nord-Ouest

Annexe C - Consultation

Baie de Cambridge	
James Eetoolook	Premier vice-président, PFN
Allen Maghagak	Directeur adjoint, PFN
Carson Gillis	Chef des Terres, PFN
Laurie Pelly	Directrice des services juridiques, PFN
Wayne Johnson	Directeur des ressources minérales, PFN
Luke Coady	Directeur exécutif, ECN
Joe Ahmad	Directeur exécutif, CNER
Fred Elias	Directeur exécutif , KitIA
Clare Basler	Directrice générale, KitIA
Stephanie Briscoe	Chef des Terres, KitIA
Gjoa Haven	
Philippe diPizzo	Directeur exécutif de l'Office des eaux du Nunavut
Kugluktuk	
Ida Ayalik-McWilliam	Directeur exécutif de l'Association des chasseurs et des trappeurs du Kitikmeot
Iqaluit	
Bruce Gillies	Directeur de la mise en oeuvre, PFN
Andrew Tagak	Directeur des applications, PFN
Hagar Idlout Sudlovenick	Directeur exécutif de l'administration, PFN
Leena Evic-Twerdin	Conseillère des politiques et des programmess, PFN
Irene Adams	Directrice finances, PFN
Janice Braden	Rédacteur (Communications), PFN
Peter Ma	Directeur exécutif, QIA
David Kunuk	Chef des Terres, QIA
Joanasie Akumalik	Directrice exécutive du Conseil de la faune du Qikiqtaaluk
Doug Stenton	Directeur exécutif de la Fiducie du patrimoine Inuit
Ben Kovic	Président, CGRFN
Jim Noble	Directeur exécutif, CGRFN
Johnny McPherson	Coordinateur des études sur les récoltes, CGRFN
Stephen Atkinson	Directeur adjointde la faune, RWED
David MoPFNeth	Directeur adjoint des parcs, RWED
Patricia Angnakak	Présidente, TDS
Rachel Mark	Agente administrative en chef, TDS
Andrew Tagak	Président du conseil d'arbitrage
Terry Audla	Membre du comité d'administration territoriale
Laura Gauthier	Sous-ministre adjointe exécutive, GN
Jack Hicks	Statisticien exécutif du territoire, GN
Gary Weber	Chef de secteur, MPO

Bruce Rigby	Bureau régional, Parcs Canada
Rankin Inlet	
Raymond Ningeocheak	Deuxième vice-président, PFN
Bernadette Tungilik	Vice-présidente aux finances, PFN
Brian McLeod	Directeur de promotion commerciale, PFN
Solomon Awa	Coordinateur de l'inscription, PFN
Paul Kaludjak	Président, KivIA
Tongola Sandy	Chef des Terres, KivIA
Annie Tattuinee	Directrice exécutive, CNGMO
Arviat	
Mary K. Pameolik	Directrice exécutive de la Fédération de la faune de Keewatin
Yellowknife	
Mark Warren	Ancien membre du conseil d'administration territoriale
Terry Hall	Coordinateur de mise en oeuvre des affaires autochtones
Scott Alexander	Coordinateur de mise en oeuvre des affaires autochtones
Daryl Green	Conseiller en chef (Approvisionnement), PSST
Dennis Malloy	Gestionnaire de contrats, Transports
Mark Prystupa	Directeur des revendications territoriales et de l'autonomie gouvernementale, RWED
Chuck Arnold	Directeur exécutif du Centre du patrimoine nordique
Leslie Allen	Sous-ministre adjointe, EC&E
Bryan Johnson	Prrogrammes d'apprentissage, EC&E
Colonel Pierre Leblanc	Commandant du secteur du Nord des Forces canadiennes, MDN
Captain Rick Regan	Officier des opérations du secteur du Nord des Forces canadiennes, MDN
Ian MacCrae	Terres, MACA
Gerald Reid	Terres, MACA
Gail Cyr	Terres, MACA
Andy Tereposky	Terres, MACA
Gary MacDougall	Titres fonciers, Justice, GNWT
Janis Cooper	Legal Counsel, Justice, GNWT
Jim Umpherson	Spécialiste des affaires intergouvernementales, MAINC
Maureen Beauchamp	Spécialiste des terres, MAINC
Kevin McCormick	Chef de la division de conservation du Nord, Environnement Canada
Laura Johnston	Direction de la protection de l'environnemen, Environment Canada
Marie Christine Robidoux	Directrice du service à la clientèle (T.N.-O), Ressources naturelles Canada

Ottawa	
John Merritt	Panéliste, PFN
Lois Leslie	Ancien panéliste, PFN
Terry Henderson	Directeur général de la mise en oeuvre des ententes relatives aux revendications et ancien panéliste de l'administration fédérale, MAINC
Aideen Nabigon	Panéliste, MAINC
Keith Sero	Directeur des applications du Nunavut, MAINC
Maureen Dawson	Conseiller en politique du Nunavut, MAINC
Marilyn Watters	Ancienne coordonatrice des politiques du Nunavut, MAINC
Ron Bailey	Programme du Nord, MAINC
Mimi Fortier	Directrice, Direction du pétrole et du gaz du Nord, MAINC
George McCormick	Conseiller principal en environnement, MAINC
Walter Isotolo	Responsable des relations du Nord (pétrole et gaz), MAINC
Bob Gamble	Négociateur, Park IIBAs, MAINC
Mary Cronkovich	Négociateur, Baffin Parks, QIA
David Murray	Directeur des écosystèmes du Nunavut, Parcs Canada
Peter Sops	Analyste principal en matière de politiques, DRHC
Steven Alexander	Conseil du Trésor
Jason Won	Conseil du Trésor
Pamela Simpson	Conseil du Trésor
Martin Dunn	Directeur adjoint, Division des politiques en matière d'approvisionnements du Conseil du Trésor
Tom Simper	Chef du service d'approvisionnement, TPSG
Heather Harrison	Direction de la politiques des approvisionnements, TPSG
Lise Rieger	Conseillère en politiques, TPSG
David Morrison	Conservateur en chef du Musée canadien des civilisations
Richard Russell	Coordonnateur des affaires autochtones, Environnement Canada
Brian Wong	Aménagement de la faune aquatique, MPO
Gilles Champoux	Gestionnaire de programme (Revendications des peuples autochtones), MDN
Andy Campbell	Directrice exécutive de la Société de fiducie du Nunavut
Fern Elliot	Contrôleur de la Société de fiducie du Nunavut
Edmonton	
Shanon Armitage	Conseillière en programme des affaires autochtones, TPSG
Dennis Ashuk	Conseiller en programme, TPSG
Autres endroits	
Richard Saunders	Président de la Commission crie-naskapi

Nota : Dans quelques cas, les interviews ont été menées conjointement.

Dans plusieurs cas, il y a plusieurs interviews de la même personne

L'interview à Iqaluit, à Rankin Inlet, à Cambridge Bay, à Yellowknife et à Ottawa ont été habituellement menées en présence de la personne. Les interviews des personnes en dehors de ces localités ont été habituellement menées par téléphone.

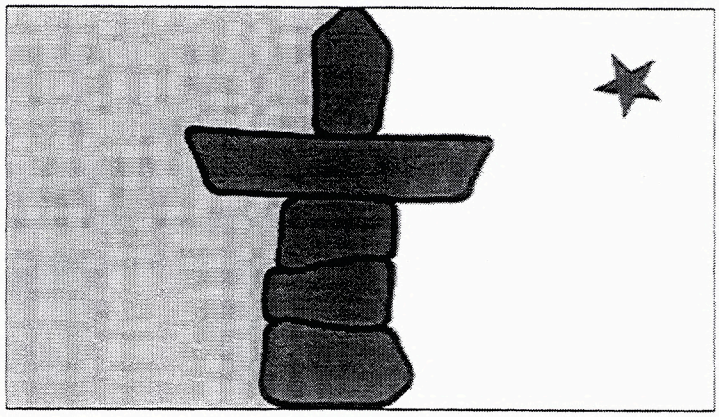
Annexe D
Résumé statistique
Module du Nunavut - Étude de la population active en 1999

Le Bureau des statistiques du Nunavut a fourni un résumé indépendant du module de Nunavut à la suite de l'étude terminée dernièrement de la population active en 1999. Nous le remercions vivement pour son aide dans la production du présent document.

Le module du Nunavut étudie plusieurs domaines non strictement reliés à la population active, telle la question de l'efficacité de l'ARTN. D'autres questions éclairent utilement un large éventail de sujets économiques et sociaux du Nunavut.

Le module du Nunavut constitue aussi un exemple du type de canaux de transmission qui regroupent l'information sur les conditions économiques au Nunavut.

D'autres études telles que celle du module du Nunavut, seront peut-être effectuées pour acquérir l'information utile généralement et aussi pour évaluer l'impact et les besoins en responsabilités de l'ARTN.



‘Complément du Nunavut’ à l’enquête sur la population en 1999

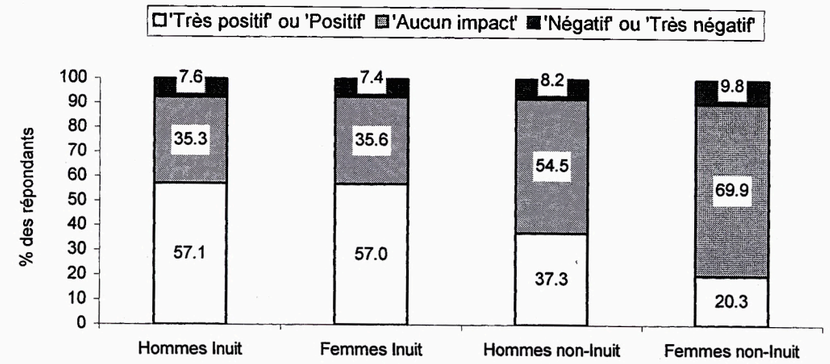
Résultats préliminaires à inclure dans le document Mise en oeuvre de l’Accord sur les revendications territoriales du Nunavut : Bilan quinquennal

Septembre 1999

Pour obtenir une description de cette enquête et une révision globale des données, consultez le document Complément du Nunavut à l'enquête sur la population active en 1999 (qui sortira bientôt du Bureau des statistiques du Nunavut).

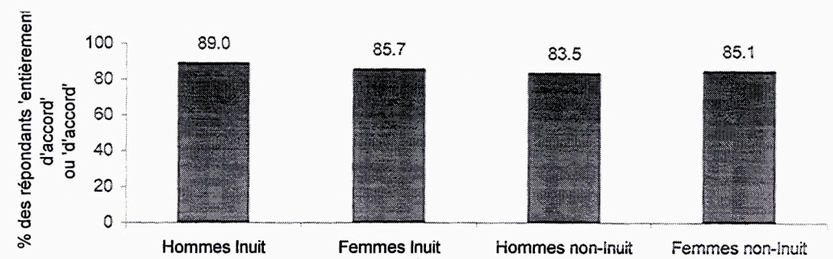
Bureau des statistiques du Nunavut
Bag 800
Iqaluit, Nunavut X0A 0H0
Tél. : (867) 979-2156
Télec. : (867) 979-3311
Site Web : www.stats.gov.nu.ca

Nunavut : "La mise en oeuvre de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut a eu un impact ... sur ma vie"



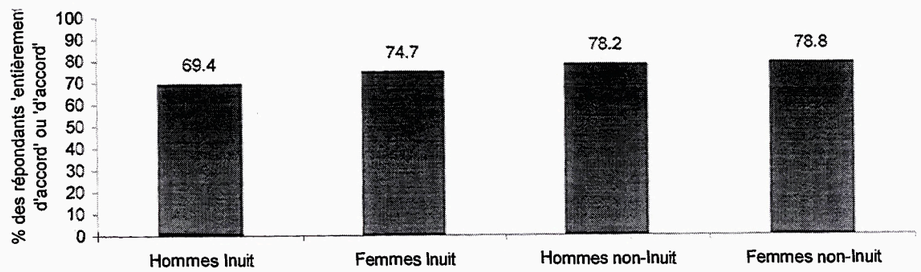
Source : Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur la population active en 1999

Nunavut : "La création du Nunavut permettra à ses habitants de mieux gouverner."



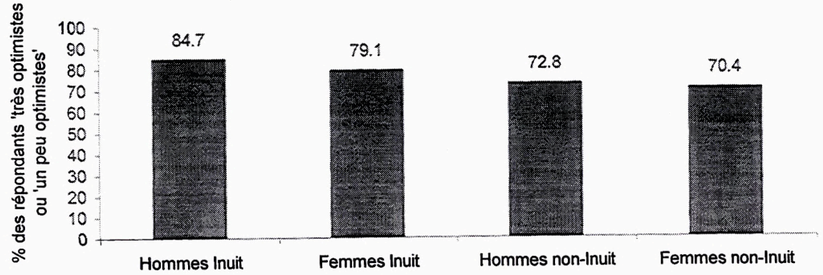
Source :Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur la population active en 1999

Nunavut : "Pour des raisons financières, le gouvernement du Nunavut éprouvera durant un certain temps des difficultés à maintenir les programmes et les services actuels"



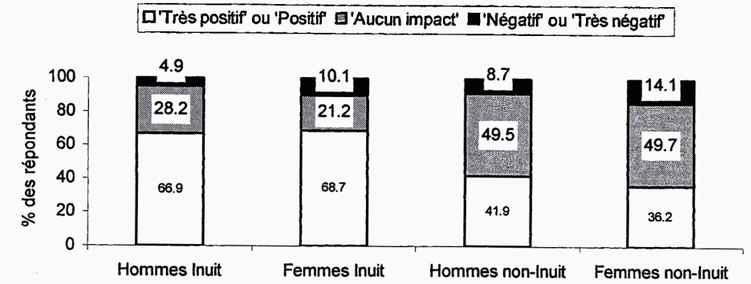
Source : Le Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur le population active en 1999

Nunavut: "En règle générale, je suis relativement...sur l'avenir du Nunavut."



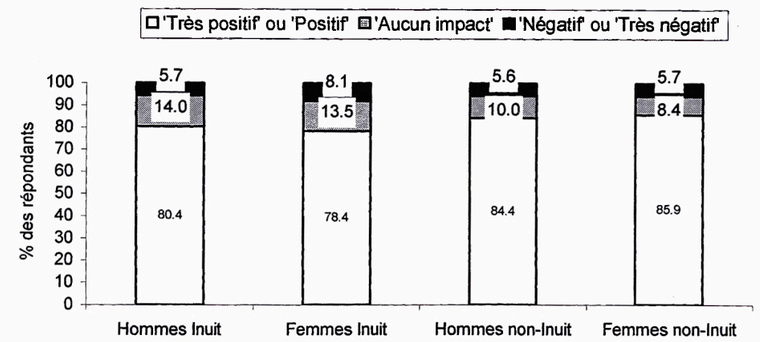
Source: Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur le population active en 1999

Nunavut: "Selon vous, la création du Nunavut aura un impact...sur votre vie"



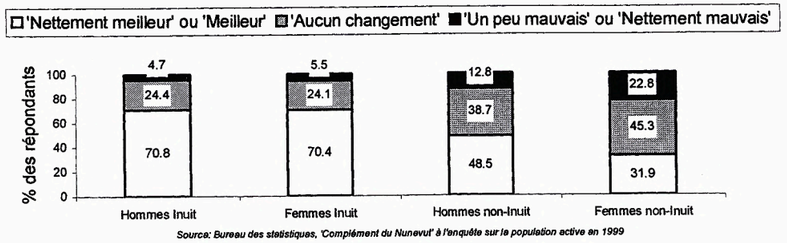
Source: Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur le population active en 1999

Nunavut: "Dans l'ensemble, la création du Nunavut aura un impact...sur votre collectivité"



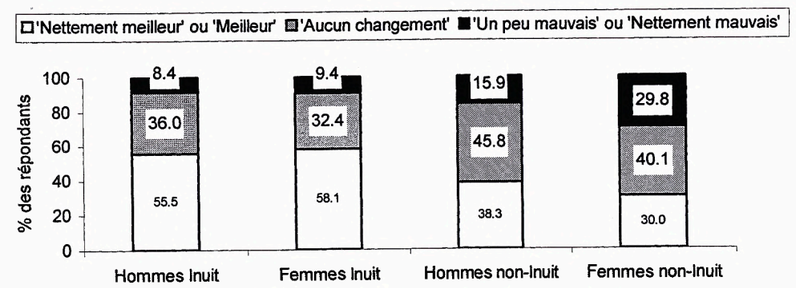
Source: Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur al population active en 1999

Nunavut: "Les programmes d'éducation: Quel impact le gouvernement du Nunavut aura sur votre collectivité"



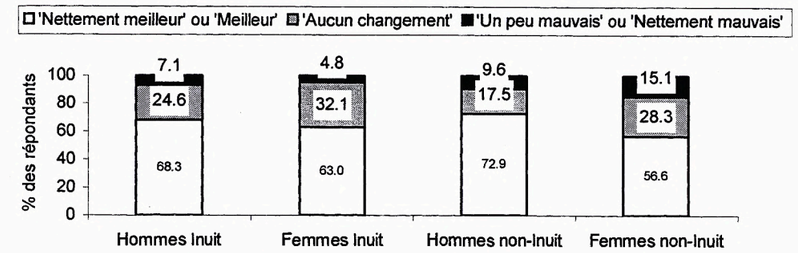
Source: Bureau des statistiques, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur la population active en 1999

Nunavut: "Les services de santé: Quel impact le gouvernement du Nunavut aura sur votre collectivité"



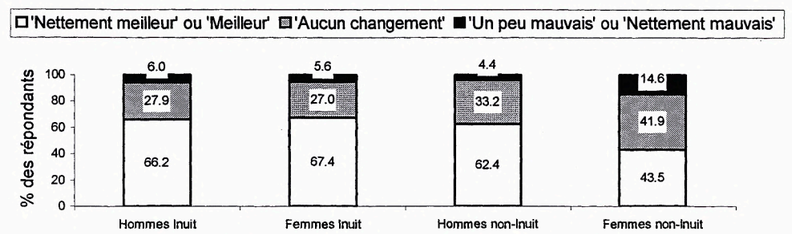
Source: Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur la population active en 1999

Nunavut: "Le développement économique: Quel impact le gouvernement du Nunavut aura sur votre collectivité"



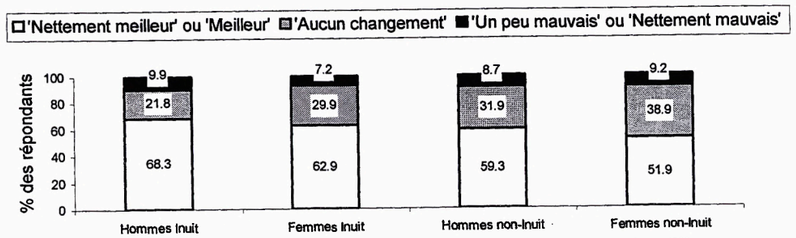
Source: Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur la population active en 1999

Nunavut: "La protection de l'environnement: Quel impact le gouvernement du Nunavut aura sur votre collectivité"



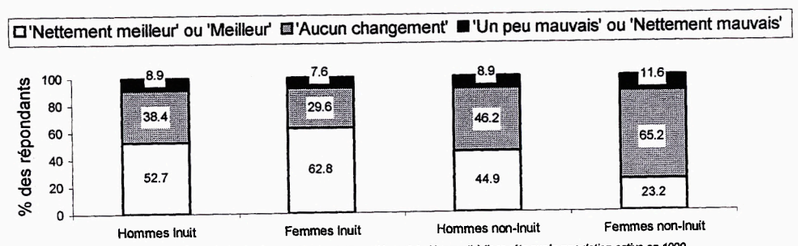
Source: Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur la population active en 1999

Nunavut: "Le gouvernement autonome: Quel impact le gouvernement du Nunavut aura sur votre collectivité"



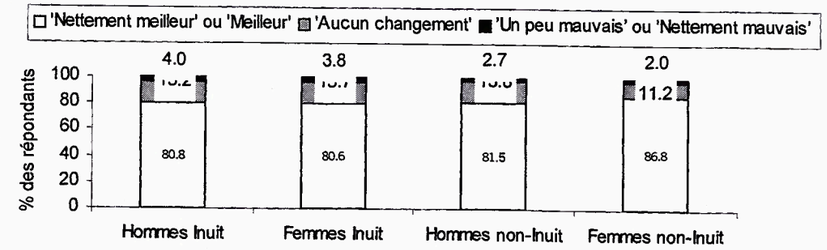
Source: Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur la population active en 1999

Nunavut: "La santé de toute la collectivité: Quel impact le gouvernement du Nunavut aura sur votre collectivité"



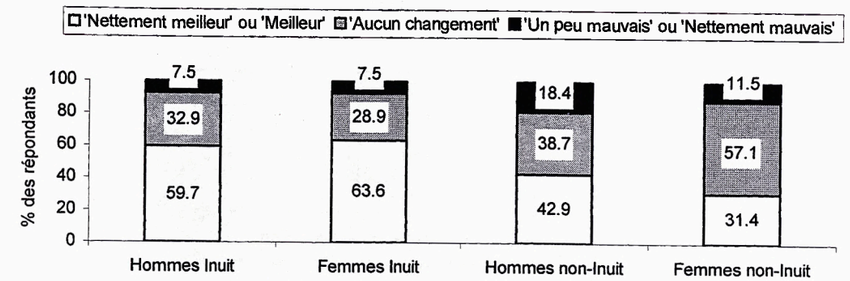
Source: Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur la population active en 1999

Nunavut: "Le respect des valeurs Inuit: Quel impact le gouvernement du Nunavut aura sur votre collectivité"



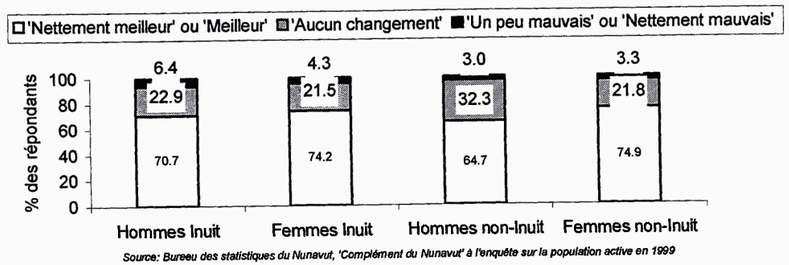
Source: Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur la population active en 1999

Nunavut: "Le fonctionnement du système judiciaire: Quel impact le gouvernement du Nunavut aura sur votre collectivité"



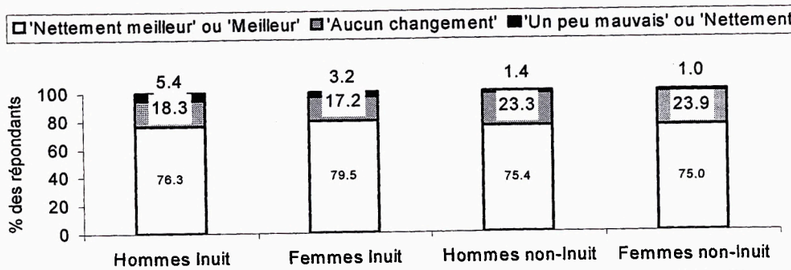
Source: Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur la population active en 1999

Nunavut: "L'usage de l'Inuktitut ou de l'Inuinnaqtun: Quel impact le gouvernement du Nunavut aura sur votre collectivité"



Source: Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur la population active en 1999

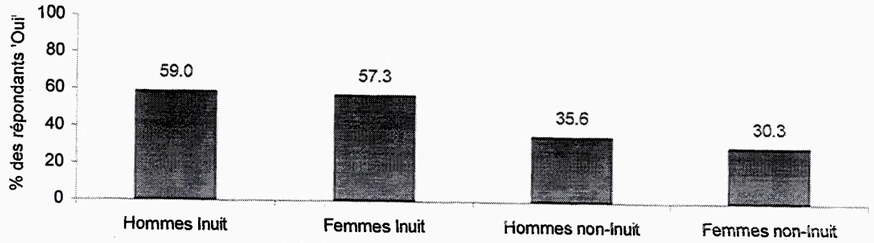
Nunavut: "L'enseignement de l'Inuktitut ou de l'Inuinnaqtun: Quel impact le gouvernement du Nunavut aura sur votre collectivité"



Source: Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur la population active en 1999

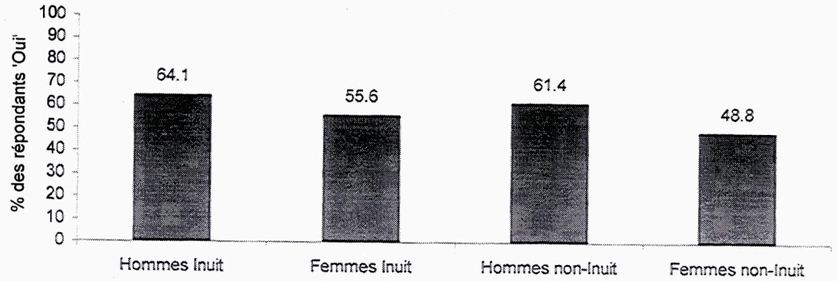
La plupart des répondants pense que le gouvernement du Nunavut n'aura aucun impact sur l'enseignement de l'anglais et du français dans les écoles.

Nunavut: La volonté de se déplacer pour s'instruire ou se former en 1999



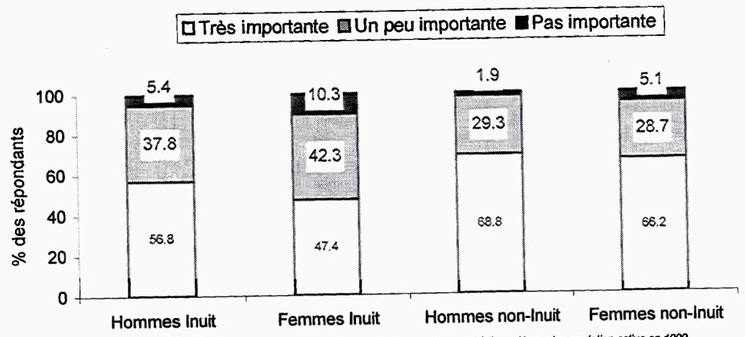
Source: Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur la population active en 1999

Nunavut: La volonté de se déplacer pour avoir un emploi (ou un meilleur emploi) en 1999



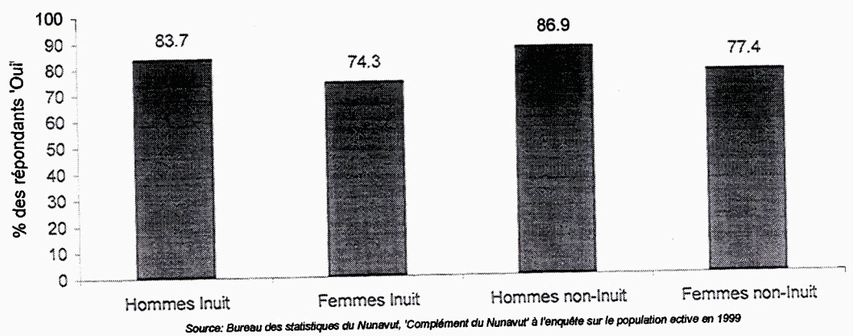
Source: Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur le population active en 1999

Nunavut: "L'industrie minière sera ... dans l'avenir du Nunavut?"



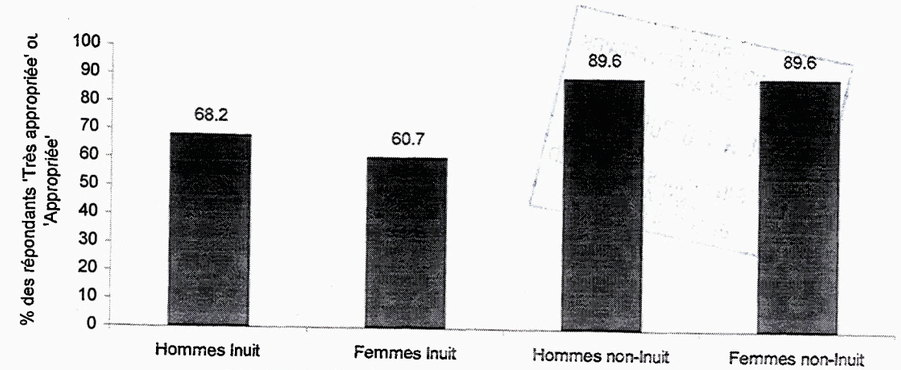
Source: Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur la population active en 1999

Nunavut: "Pourra-t-on exploiter les ressources minières du Nunavut tout en respectant l'environnement"



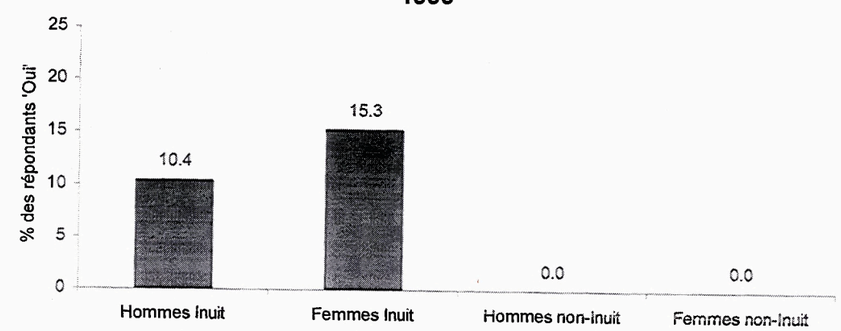
Source: Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur le population active en 1999

Nunavut: La perception du logement en 1999



Source: Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur la population active en 1999

Nunavut: Sur la liste d'attente d'un logement social en 1999



Source: Bureau des statistiques du Nunavut, 'Complément du Nunavut' à l'enquête sur la population active en 1999