

# Société d'énergie Qulliq

Plan d'entreprise 2017-2021



## Table des matières

1.0	Introduction	3
2.0	État des lieux	5
3.0	Plan d'embauche des Inuits (Article 23)	9
4.0	Activité principale	10
5.0	Priorités de la Société	12
6.0	Conclusion	32

## Annexes

Annexe A	: Budget d'immobilisation 2017-2018	33
Annexe B	: Budget d'exploitation et de maintenance 2017-2018	35
Annexe C	: Sommaire des effectifs	37

## 1.0 Introduction

La Société d'énergie Qulliq (SÉQ) est une entreprise territoriale qui appartient exclusivement au gouvernement du Nunavut (GN). La Société fut établie en 2001 sous l'appellation de Société d'énergie du Nunavut, en vertu de la Loi sur les entreprises de service énergétique du Nunavut, qui devint un peu plus tard, à la suite de l'adoption d'une loi en mars 2003, la Loi sur la Société d'énergie Qulliq. Cette nouvelle version de la Loi élargissait le mandat de la Société pour répondre aux préoccupations liées à l'utilisation et la conservation de l'énergie au Nunavut.

La SÉQ fournit de l'électricité à environ 15 000 clients au Nunavut : elle produit et distribue de l'électricité aux Nunavummiuts en exploitant 25 centrales électriques diesel autonomes dans 25 collectivités, totalisant une puissance installée de quelque 76 000 kWh. La Société effectue aussi la maintenance mécanique, électrique et de réseau de trois centres régionaux à Iqaluit, Rankin Inlet et Cambridge, et elle gère ses activités commerciales au siège social situé à Baker Lake et à son bureau administratif d'Iqaluit.

La SÉQ voit à l'actualisation des objectifs globaux de la Loi, soutient le ministre responsable de la Société d'énergie Qulliq sur les questions intergouvernementales et réglementaires, s'acquitte du mandat de gestion des projets d'immobilisation de la Société et développe des sources alternatives d'électricité.

## 1.1 Vision

La vision de la Société est de fournir aux collectivités du Nunavut de l'énergie et des services sécuritaires, fiables, durables et économiques. Notre vision s'appuie sur une main-d'œuvre autonome et responsable, représentative de la population du Nunavut et respectueuse des valeurs sociétales inuites. Le fonctionnement de notre entreprise est basé sur la transparence, l'imputabilité et l'intégrité.

## 1.2 Mission

L'énoncé de mission de la Société se lit comme suit :

*La SÉQ offre un approvisionnement en électricité sûr, fiable et efficace, et planifie de manière à ce que l'énergie demeure abordable à long terme pour tous les Nunavummiuts.*

## 1.3 Valeurs

Les valeurs contenues dans notre énoncé de mission sont :

La **sécurité** est, et continuera d'être, la grande priorité de la Société. Cette réalité énoncée dans les politiques et les procédures transmises à nos employés s'y reflète constamment.

La **fiabilité** est la seconde priorité, après la sécurité. Les activités quotidiennes de la Société mettent l'accent sur la prestation de services surs et fiables à nos clients.

L'**efficacité** est favorisée dans toutes les activités administratives et d'exploitation de la Société. Notre efficacité illustre l'intention de la SÉQ de respecter l'investissement des Nunavummiuts dans la Société, et d'utiliser les ressources de manière raisonnable en reconnaissant leur valeur.

#### 1.4 Objectifs de la SÉQ et son engagement à l'égard des Nunavummiuts

La vision, la mission et les valeurs de la Société d'énergie Qulliq (la Société) prennent racine dans ses objectifs, décrits à l'article 5 de la Loi sur la Société d'énergie Qulliq. Les voici :

- (a) produire, transformer, transmettre, distribuer, livrer, vendre et fournir de l'énergie d'une façon sûre, économique, efficiente et fiable;
- (b) planifier les besoins à long terme du Nunavut en énergie abordable et y pourvoir, en tenant compte de la volonté du Nunavut d'accroître son autonomie en matière d'énergie et de conserver l'énergie ainsi que les ressources énergétiques;
- (c) acheter, stocker, traiter, distribuer, livrer, vendre et fournir des produits pétroliers et autres combustibles;
- (d) entreprendre des programmes visant la maximisation de l'efficacité des carburants et des autres énergies consommées, et conseiller et informer les consommateurs afin de favoriser l'économie des énergies;
- (e) fixer les taux et les tarifs pour les énergies et les services fournis par la Société et ses filiales, sous réserve de la Loi sur le Conseil d'examen des taux des entreprises de service;
- (f) entreprendre toute autre activité décrétée et dirigée par le commissaire en conseil de direction ou autorisée par décret de celui-ci.

Le mandat de la 4<sup>e</sup> Assemblée législative du Nunavut, *Sivumut Abluqta : Aller de l'avant ensemble* établit quatre priorités fondamentales, notamment l'autonomie et l'optimisme par l'éducation et la formation. À cet égard, la SÉQ continuera de favoriser l'embauche et la formation des Inuits.

Les principes directeurs qui orientent les actions du GN et de la SÉQ vers la concrétisation de leurs visions sont les mêmes valeurs sociétales inuites qui ont guidé les Nunavummiuts et qui continueront de guider le GN et la SÉQ dans l'avenir :

<b>Inuuqatigiitsiarniq :</b>	respecter l'autre, entretenir des relations avec autrui et faire preuve de compassion envers les autres.
<b>Tunnganarniq :</b>	promouvoir un bon état d'esprit en étant ouvert, accueillant et inclusif.
<b>Pijitsirniq :</b>	servir et pourvoir la famille et la communauté.
<b>Aajiqatigiinni :</b>	prendre les décisions en discutant et en atteignant le consensus.
<b>Pilimmaksarniq/Pijariuqsarniq :</b>	favoriser le développement des compétences par l'observation, le mentorat, la pratique et l'effort.
<b>Piliriqatigiinni/Ikajuqtiqinni :</b>	travailler ensemble dans un but commun.
<b>Qanuqtuurniq :</b>	faire preuve d'innovation et d'ingéniosité dans la recherche de solutions.
<b>Avatittinnik Kamatsiarniq :</b>	respecter et prendre soin de la terre, de la faune et de l'environnement.

Les objectifs de la Société englobent ceux que s'est fixés la 4<sup>e</sup> Assemblée législative du Nunavut et s'y conforment. Le GN et la SÉQ se sont engagés à :

- réduire notre dépendance au diesel grâce à l'installation de systèmes de récupération et de distribution de la chaleur et à la planification de méthodes de production d'électricité alternatives;
- protéger l'environnement et surveiller l'achat, le stockage et l'approvisionnement de mazout;
- instaurer des programmes d'embauche (apprentissage et stage) pour les Inuits afin de supprimer les obstacles à l'emploi;
- élaborer des réponses et des solutions aux recommandations du bureau du vérificateur général du Canada et des comités permanents de l'Assemblée législative;
- offrir des services au public dans les langues officielles du Nunavut;
- administrer les programmes de subvention des tarifs d'électricité du GN;
- gérer la planification des immobilisations afin de soutenir l'amélioration des infrastructures territoriales et municipales;
- assurer l'imputabilité, la transparence et l'intégrité et la gestion responsable sur le plan financier.

### 1.5 Logo

Le logo de la Société, une adaptation de l'ancien logo de la SÉQ, a été dévoilé par le conseil d'administration en 2011. Il a été créé pour aider la Société à se conformer à la Loi sur les langues adoptée par l'Assemblée législative du Nunavut. Notre logo est un symbole qui incorpore l'un des plus importants outils traditionnels du peuple inuit, le *qulliq*, source historique de lumière et de chaleur.



La symbolique du *qulliq* est claire et elle est en lien avec le nom de la Société. Les moyens de fournir de la chaleur et de la lumière ont peut-être changé au 21<sup>e</sup> siècle, mais leur importance n'est en rien diminuée.

### 2.0 État des lieux

La SÉQ évolue au sein d'un large spectre de conditions sociales, politiques, géographiques, environnementales et économiques qui sont propres aux défis uniques de production et de distribution de l'électricité au Nunavut.

### 2.1 Contexte social

Le Nunavut, le plus récent des territoires canadiens, est doté d'une population jeune et en pleine croissance. En janvier 2017, on dénombrait environ 37 280 personnes réparties dans 25 collectivités isolées et extrêmement éloignées les unes des autres. Les 15 plus grandes localités comptent entre 1 000 et 8 000 résidents, et les 10 plus petites, moins de 1 000. Bien que les Nunavummiuts occupant un emploi soient bien rémunérés, les possibilités dans une économie basée sur les salaires et l'activité économique au Nunavut sont limitées.

La SÉQ gère ses opérations dans un milieu composé d'environ 85 % d'Inuits et à l'intérieur d'un cadre établi par l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut (ARTN). Il faut ici mentionner que la Société travaille à la mise en œuvre de l'article 23 de l'ARTN lequel exige que des efforts soient faits pour constituer une fonction publique représentative.

## **2.2 Contexte politique**

Le GN et le ministre responsable de la SÉQ jouent un rôle important dans les activités de la Société. Le GN, son unique actionnaire, est aussi son plus important client, son plus grand fournisseur, son contrôleur et la source des régimes de subvention aux consommateurs.

La SÉQ doit présenter ses demandes de modifications de tarifs au ministre responsable qui, par la suite, peut en référer au Conseil d'examen des taux des entreprises de service (CETES). La raison d'être du CETES est de faire des recommandations tarifaires au ministre, lequel peut être, selon les circonstances, le ministre responsable du CETES ou le ministre responsable de la SÉQ. Le ministre responsable décide d'appliquer ou non la recommandation du contrôleur ou la demande de la SÉQ, ou il peut ordonner la reprise du processus, le tout étant sujet à l'approbation du Cabinet.

Les membres du conseil d'administration de la Société sont nommés par le ministre responsable de la SÉQ. Depuis 2005-2006, ce dernier remet une lettre d'attente annuelle à la Société. Le but de cette lettre est de fournir une orientation au conseil d'administration quant au choix des priorités et des résultats visé par la Société, tout en mettant l'accent sur l'importance de la relation entre la SÉQ et le GN.

Une des priorités de la 4<sup>e</sup> législature est d'accroître l'autosuffisance du territoire. Pour la SÉQ, cela signifierait réduire notre dépendance au pétrole importé pour la production d'énergie. Par conséquent, la SÉQ doit continuer à chercher des solutions de rechange au mazout pour la production d'électricité et se concentrer sur les sources d'énergies renouvelables du Nunavut, comme l'hydroélectricité, l'éolien et le solaire, tout en faisant la promotion d'une utilisation efficace de l'énergie.

## **2.3 Activités de réglementation tarifaire**

Le 30 mai 2014, le ministre responsable de la SÉQ a donné l'ordre à la Société d'augmenter les tarifs de 7,1 % pour toutes les classes de clients et toutes les collectivités, à partir du 1<sup>er</sup> mai 2014. Dans cette même directive, le ministre acceptait les révisions des conditions de services et du fonds de stabilisation des tarifs du combustible.

La SÉQ prépare des prévisions pour le fonds de stabilisation des prix du combustible (FSPC) tous les six mois. Lorsque les prix réels diffèrent des prix d'électricité de base déjà approuvés, le FSPC se voit facturer ou créditer la différence par rapport aux prix prévus dans la requête de majoration tarifaire (RMT). Si le solde du FSPC, négatif ou positif, dépasse le seuil convenu d'un million de dollars, la SÉQ déposera une demande d'adoption d'un avenant d'augmentation ou de remboursement afin de ramener le solde du FSPC à zéro. L'avenant d'augmentation ou le remboursement est imposé à tous les clients à l'exception des résidents des logements publics qui sont subventionnés dans le cadre du programme de l'utilisateur-payeur de la Société d'habitation du Nunavut.

En raison de la baisse des prix du combustible annoncée par le GN en janvier 2017, un remboursement FSP de 8,23 ¢ le kilowattheure est appliqué aux factures des clients pour la période allant du 1<sup>er</sup> avril au 30 septembre 2017. Au cours des deux dernières années, la SÉQ a effectué trois autres remboursements respectivement de :

- 5,26 ¢ le kilowattheure pour la période allant du 1er octobre 2016 au 31 mars 2017;
- 3,07 ¢ le kilowattheure pour la période allant du 1er avril au 30 septembre 2016;
- 1,8 ¢ le kilowattheure pour la période allant du 1er novembre 2015 au 31 mars 2016.

Pour les projets d'immobilisations dont le cout total dépasse 5 millions \$, la Société doit d'abord demander au ministre responsable de la SÉQ un permis pour projets majeurs (PPM). L'approbation du ministre est requise avant que le projet puisse être approuvé par le conseil d'administration de la SÉQ dans une demande de budget d'immobilisations.

La SÉQ a retenu les services de la firme InterGroup Consultants Ltd. pour l'appuyer dans la préparation et l'examen règlementaire en vue des phases I et II de la RMT 2018-2019 de la SÉQ. Le travail a commencé en juin 2016 et l'ébauche de la RMT doit être déposée à la fin août 2017. Il est également prévu que la RMT soit présentée au ministre responsable de la SÉQ au cours du mois de septembre 2017, ce qui donne suffisamment de temps pour procéder à l'examen et recevoir les instructions du ministre avant le 1er avril 2018, date de mise en vigueur prévue.

La Société a lancé trois projets pour faire suite aux recommandations du Conseil d'examen des taux des entreprises de service (CETES) relativement à la RMT 2018-2019. Ces projets sont les suivants :

1. Réaliser une étude de la demande de consommation à venir et un plan d'actualisation.
2. Revoir le processus de planification des immobilisations.
3. Mener une étude de dépréciation.

#### **2.4 Contexte géographique**

La SÉQ dessert vingt-cinq localités qui sont toutes, sauf une, situées au nord du 60° parallèle. Aucune route ne relie les communautés entre elles, et il n'existe aucun réseau de distribution partagé. Le Nunavut est unique en ce sens que sa superficie couvre près de 2 millions de kilomètres carrés et s'étend sur quatre fuseaux horaires. L'approvisionnement en équipement et combustible se fait par bateau durant la courte saison de navigation de l'Arctique, ou par avion, lorsque jugé nécessaire.

Plusieurs employés de la SÉQ doivent travailler à l'extérieur même durant l'hiver arctique, alors que l'obscurité et le froid causent des difficultés et des dangers importants. La SÉQ fournit l'électricité aux collectivités dans des conditions environnementales qui sont, sans aucun doute, parmi les plus difficiles au monde.

Inspirée du modèle de décentralisation adoptée par le gouvernement du Nunavut, la Société a établi des bureaux régionaux à Rankin Inlet et à Cambridge Bay, son siège social à Baker Lake, de même qu'un bureau administratif et régional à Iqaluit.

#### **2.5 Contexte environnemental**

La SÉQ exerce ses activités dans des conditions environnementales plus rigoureuses que toute autre entreprise de services publics au monde. Les conditions climatiques, les distances et l'obscurité causent du stress sur les employés, les installations et l'équipement. Les normes de fonctionnement sont généralement basées sur les conditions et les ressources qui prévalent dans le reste du Canada, et les attentes à l'égard du maintien de l'intégrité écologique de l'Arctique se reflètent dans les mesures de protection de l'environnement. La majorité des employés de la Société vivent et travaillent dans leurs propres collectivités disséminées sur le territoire, participent à l'économie traditionnelle qui dépend des ressources de la terre et de la mer, et sont profondément attachés aux principes d'exploitation durable.

La Commission d'énergie du Nord canadien (CENC) a eu la responsabilité d'approvisionner le territoire en électricité de 1949 à 1988. Les activités avaient alors été transférées à la Société d'énergie des Territoires du Nord-Ouest. Après sa division officielle d'avec les Territoires du Nord-Ouest en 1999, le Nunavut a créé en 2001 sa propre société de services publics, la Société d'énergie du Nunavut. Les deux sociétés se sont entendues pour gérer les questions environnementales dans leur territoire respectif et pour collaborer afin d'obtenir des comptes auprès des exploitants précédents.

Pour les questions de contamination de l'environnement, la SÉQ a adopté la même position que le gouvernement du Nunavut. Elle s'est engagée à mettre en œuvre des mesures correctrices dès qu'il y a des risques pour la santé de la population. Par la planification de mesures d'urgence, la division de santé, de sécurité et d'environnement de la Société est résolument engagée à l'égard de la prévention et de l'assainissement, en mettant l'accent sur la formation.

Le personnel affecté à l'environnement de la SÉQ poursuivra aussi les études détaillées de délimitation sur les sites des centrales afin de déterminer la quantité, le type et les niveaux de concentration de toute trace de contamination sur les installations de la Société.

Le travail à l'extérieur demeure nécessaire pour de nombreux membres du personnel de la SEQ, malgré les difficultés et les dangers qu'entraînent l'hiver arctique et la noirceur. La SEQ distribue de l'électricité dans des conditions environnementales sans doute parmi les plus rigoureuses au monde.

## **2.6 Contexte économique**

Le combustible est la plus lourde charge de la SÉQ. Tout le combustible qui sert à la production de l'électricité à Iqaluit est acheté par l'intermédiaire de la division des produits pétroliers (DPP) et Uqsuq Corporation. Pour toutes les autres collectivités, le combustible est acheté via le ministère des Services communautaires et gouvernementaux du GN. Près d'un tiers du combustible acheté est livré par les pétroliers directement dans les réservoirs à combustible de la SÉQ qui est facturée au prix de gros. Tout au long de l'année, la DPP et Uqsuq Corporation, par l'entremise de leurs agents locaux à la SÉQ, vendent les deux autres tiers à des prix nominaux. Ces derniers sont plus élevés que les prix de gros en raison des coûts de manutention supplémentaires encourus par la DPP et Uqsuq Corporation.

À long terme, les augmentations ou fluctuations des prix des combustibles feront en sorte que des solutions de remplacement à la production de diesel deviennent de plus en plus viables dans tout le Nunavut. La diversification des sources d'approvisionnement énergétique à long terme diminuera la dépendance vis-à-vis les importations de combustibles fossiles et permettra de répondre aux préoccupations environnementales liées au diesel.

Les salaires et avantages sociaux représentent le second poste budgétaire le plus important de la SÉQ. Géré par la convention collective qui est négociée tous les trois ans, cet élément est également un facteur d'accroissement des taux.

## **2.7 Augmentation de la demande**

La SÉQ continue de déployer ses activités alors que, dans un avenir proche, l'augmentation de la demande est prévue. Dans l'ensemble du Nunavut, tant les ministères fédéraux et territoriaux que les organismes et les municipalités se mobilisent pour offrir aux Nunavummiuts des infrastructures améliorées. La Société travaille d'arrachepied pour répondre à l'augmentation de la demande avec des ressources limitées – finances et personnel. Les économies d'échelle, les revenus limités provenant d'un bassin restreint de consommateurs et la courte



période de livraison et de construction font en sorte qu'il est difficile de maintenir et d'agrandir les infrastructures de la SÉQ pour répondre à la demande croissante de la clientèle.

La région de Kitikmeot, en particulier Cambridge Bay, connaît une croissance notable due à la nouvelle station canadienne de recherche dans l'Extrême-Arctique (SCREA). En vertu du protocole d'entente signé par la SÉQ et la SCREA le 2 mars 2016, la SCREA a confirmé qu'elle s'approvisionnera en électricité auprès de la Société et elle a cotisé des fonds pour l'achat d'une nouvelle génératrice diesel requise pour répondre aux besoins en électricité des stations. À lui seul, le campus de la SCREA augmentera approximativement de 40 pour cent la capacité de la centrale existante de Cambridge Bay.

Le plan d'immobilisation du GN qui prévoit mettre à niveau, agrandir ou remplacer les infrastructures des différentes collectivités est un facteur important de l'augmentation de la demande. La haute direction de la SÉQ s'appuie sur sa relation avec le ministère des Services communautaires et gouvernementaux du GN, et sur l'analyse des principales dépenses annuelles anticipées du GN, pour rassembler l'information sur les différents projets d'envergure prévus pour les années à venir. En plus des projets importants des gouvernements fédéral et territorial, les nouvelles maisons et les initiatives de l'entreprise privée décuplent la demande sur la capacité de production de chaque collectivité.

### **3.0 Plan d'embauche des Inuits**

La SÉQ continue d'être l'une des sociétés qui réussissent le mieux au Nunavut au chapitre de l'embauche, de la formation et de la rétention des employés inuits du Nunavut avec un taux d'emploi de la main-d'œuvre inuite de 50 % en mars 2017. Chez les employés inuits de la SÉQ, 30 % sont inscrits dans les plans de développement de carrière à long terme.

Le plan d'embauche des Inuits (PEI) de la SÉQ comporte cinq programmes. Chacun d'eux est indépendant tout en offrant des possibilités interconnectées de recrutement ou de développement. Chaque programme a été conçu en fonction de la stratégie de développement des capacités de la Société. Le mandat du plan est de permettre aux Inuits, employés actuels et nouvelles recrues, de développer leurs compétences et de faire progresser leur carrière. Les statistiques les plus récentes sur l'emploi de la SÉQ figurent à l'annexe C.

- 1) Le programme de développement de leadership inuit (PDLI) vise à favoriser l'embauche des Inuits de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut (ARTN) pour occuper des postes professionnels, de gestion et de haute direction. À la SÉQ, la plupart des postes de professionnels et de la haute direction requièrent une éducation formelle ou une attestation professionnelle nécessitant un diplôme dans l'un ou l'autre des domaines suivants :
  - comptabilité;
  - génie;
  - finances;
  - gestion des ressources humaines;
  - technologies de l'information.

En vertu de ce programme, la Société offre des bourses dans chacun des volets du diplôme. Ces bourses visent à éliminer les obstacles financiers et ainsi permettre aux étudiants de se concentrer sur leurs études, et par la suite, sur leur carrière au sein de la SÉQ.

- 2) Les plans de développement des employés inuits ont été mis en place dans le cadre de l'engagement de la SÉQ à l'égard de l'apprentissage continu pour les employés inuits. Avec le soutien d'un superviseur, compléter le plan de développement permet aux employés d'acquérir les connaissances, les habiletés et les compétences en leadership pour mener à bien leur carrière et atteindre les objectifs de la Société.

Par l'éducation formelle, la formation en milieu de travail et les expériences de travail enrichissantes, les employés graviront progressivement les échelons qu'ils ont inscrits dans leur plan de carrière. Les mutations latérales au sein de la Société et entre les différents postes et divisions représentent également d'importantes occasions de formation croisée.

- 3) Le programme d'été pour étudiants de la SÉQ (PEE) offre l'occasion de travailler dans la Société. Ceux-ci sont embauchés pour divers postes dans leur propre collectivité, ce qui leur permet de découvrir des possibilités locales.

Les participants du programme d'été pour étudiants de la SÉQ peuvent aussi être pris en considération pour d'autres possibilités du PEI et pour emploi futur au sein de la Société. Les étudiants qui sont proposés par leur gestionnaire comme étant des candidats hautement qualifiés pour le programme de développement de leadership inuit auront l'occasion de passer une entrevue et de présenter une demande de participation au programme.

- 4) Le programme d'apprentissage a été conçu afin de réduire la dépendance à l'égard de l'embauche de gens de métiers originaires de l'extérieur du territoire. Le recrutement de compagnons d'apprentissage professionnels venant vivre, travailler et rester au Nunavut représente maintenant une charge importante pour la SÉQ. La concurrence entre les entreprises, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du territoire, a donné lieu à des vacances de poste prolongées. Ce programme se veut donc une solution proactive qui permet à la SÉQ d'embaucher des gens de métier qualifiés.
- 5) La SÉQ projette de convoquer à nouveau le comité du programme d'embauche des Inuits (PEI) dont le mandat est d'examiner les politiques et pratiques d'emploi ayant une incidence sur l'embauche des Inuits, de les analyser et aussi de présenter leurs commentaires à la haute direction.

Travaillant en collaboration, le comité du PEI remplira les fonctions d'un groupe officiel pour échanger les idées, les préoccupations et les solutions afférentes au programme ayant été relevées par ses membres.

#### **4.0 Activité principale**

La principale activité de la Société est de produire et de distribuer de l'électricité dans vingt-cinq collectivités du Nunavut. La sécurité, la fiabilité et l'efficacité demeurent toujours les normes pour ces services.

Les activités de production d'électricité doivent être menées de manière responsable du point de vue environnemental et économique, c'est-à-dire :

- mettre l'accent sur la sécurité et la responsabilité à l'égard de l'environnement;
- développer des projets de récupération de la chaleur et de réseau de distribution;

- être conscient des économies de combustible dans les investissements comme dans l'exploitation;
- porter attention aux achats, aux dépenses et aux pratiques de gestion financière.

Au 31 mars 2017, affichant un taux de fiabilité à hauteur de 99,79 % sur tout le territoire, la Société répare toutes les pannes d'électricité le plus rapidement possible et en toute sécurité. Les gestionnaires et les employés continuent de trouver des moyens d'améliorer la livraison, de réduire les coûts et de réaliser des gains d'efficacité.

#### **4.1 Remplacements des centrales électriques**

Normalement, une centrale électrique est conçue pour fonctionner entre 40 et 50 ans. La Société possède et exploite 25 centrales au diésel à travers le Nunavut, dont 13 dépassent leur durée de vie prévue.

Par une mise de fonds, la SÉQ est en mesure de reconstruire les centrales électriques et d'effectuer une révision complète de l'infrastructure vieillissante et du matériel parvenus à la fin de leur vie utile. Les dépenses en immobilisations de la SÉQ garantissent aux Nunavummiuts un approvisionnement en énergie sûre et fiable.

Depuis 2016, le plan d'immobilisations de la SÉQ comporte des expansions d'infrastructure majeures et des remplacements de centrale électrique. Les nouvelles centrales ont été bâties dans les collectivités de Taloyoak et de Qikiqtarjuaq et le remplacement de celle qui a été détruite par un incendie en 2015 à Pangnirtung est terminé. La SÉQ prévoit achever la construction de plusieurs nouvelles centrales électriques à Cape Dorset, Grise Fiord et Kugluktuk d'ici 2022.

La SÉQ a donné la priorité aux remplacements des centrales électriques dans son plan d'immobilisations, ainsi qu'aux remplacements des génératrices, à l'efficacité énergétique de l'équipement et aux exigences environnementales et réglementaires pour répondre aux préoccupations de sécurité.

#### **4.2 Sources d'énergie alternatives**

Actuellement, toute l'électricité produite par la SÉQ dépend de l'approvisionnement en combustible fossile importé, toutefois la Société continue à chercher des moyens pour s'orienter vers des sources d'énergie plus vertes en diversifiant le bouquet énergétique du territoire.

En recherchant la viabilité de solutions de rechange au diésel, la SÉQ a fait de grands progrès en mettant en œuvre des initiatives visant à réduire la consommation du carburant, diminuer les émissions de gaz à effet de serre et minimiser l'incidence environnementale sur les collectivités du Nunavut.

Ces initiatives incluent notamment :

- optimiser l'efficacité énergétique des centrales diésel en incorporant des technologies prouvées;
- récolter la chaleur résiduelle des génératrices diésel et la fournir aux clients pour le chauffage de leurs locaux afin de réduire la consommation du carburant;
- analyser les installations de chauffage centralisé à des fins d'optimisation et d'expansion;
- maîtriser la puissance solaire à la centrale d'Iqaluit par un projet pilote qui a intégré le système d'énergie renouvelable au réseau pour la première fois;
- obtenir du financement pour les projets d'éclairage DEL afin d'améliorer l'efficacité énergétique et d'incorporer les meilleures pratiques de l'industrie aux technologies en évolution;
- utiliser les données d'une étude d'évaluation des ressources éoliennes pour identifier les collectivités où le vent est une source potentielle d'énergie renouvelable;

- mise en place d'un programme de facturation nette qui permet aux clients admissibles de produire leur propre électricité au moyen de systèmes d'énergie renouvelable, de vendre leur surplus au réseau de la SEQ et de recevoir des crédits pour leurs prochaines factures d'électricité.

La SEQ est en pourparlers avec le gouvernement du Nunavut afin de déterminer les solutions de recharge les plus économiques et écologiques pour réduire la consommation de carburant et l'empreinte carbone sur le territoire. Elle est également à la recherche d'occasions de financement dans le cadre du nouveau budget fédéral qui lui permettrait de rechercher des contributions du gouvernement fédéral pour des projets d'énergies renouvelables.

### 5.0 Priorités de la SEQ (2017-2020)

Les priorités sont définies par le service fonctionnel et découlent du mandat de base de la société, par l'orientation reçue du conseil d'administration de la SEQ et le gouvernement du Nunavut; de plus, elles sont en harmonie avec les objectifs stratégiques énoncés dans le Plan stratégique 2016-2019 de la SEQ qui sont les suivants :

- Objectif 1** D'ici 2019, la SEQ réduira de 2 % sa dépendance aux énergies fossiles en mettant en place des mesures de conservation et en faisant appel à des sources d'énergie alternatives.
- Objectif 2** D'ici 2019, la SEQ deviendra un employeur de premier plan sur le territoire en favorisant la formation et la rétention des employés, avec pour cibles un niveau de dotation en personnel de 90 % et un taux de rotation de moins de 10 %.
- Objectif 3** Chaque année, la SEQ atteindra son taux statutaire de rendement.
- Objectif 4** La SEQ fera preuve de leadership en matière de rendement établissant des communications responsables et transparentes avec tous les Nunavummiuts.

### 5.1 Conseil d'administration

#### Priorités (2016-2017)

- La SEQ implantera un processus d'évaluation annuelle des administrateurs et du conseil.  
*État : Un comité sur la gouvernance développera un processus d'évaluation en 2017-2018.*
- Le conseil d'administration de la SEQ étudiera les politiques de gouvernance et d'exploitation et effectuera leur mise à jour.  
*État : Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SEQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.*
- Le conseil d'administration de la SEQ améliorera la gouvernance de la Société en mettant en œuvre des activités de formation pour les membres du conseil.  
*État : Une formation pour les membres du conseil a été organisée en 2016-2017. Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SEQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.*
- Le comité de finances et d'audit de la SEQ travaillera avec la haute direction afin d'améliorer la transparence et l'imputabilité dans les divisions des finances, de l'ingénierie, de l'exploitation, de l'approvisionnement, et de la santé et de la sécurité.

*État* : Tous les trimestres, le comité de finances et d'audit examine les rapports détaillés de chaque division et fournit des conseils et des directives au besoin. Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.

- Le comité de finances et d'audit de la SÉQ surveillera l'avancement et la mise en œuvre du plan d'action visant à répondre aux recommandations faites par le vérificateur général du Canada.

*État* : Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.

- Le comité des politiques et des ressources humaines de la SÉQ travaillera en collaboration avec la haute direction afin de poursuivre la pleine mise en œuvre du programme d'embauche des Inuits et du programme de développement du leadership inuit comme assises fondamentales de l'embauche et de la promotion au sein de la Société.

*État* : En cours, cette priorité sera un élément déterminant du travail des membres du conseil d'administration de la SÉQ en 2017-2018.

- Le conseil d'administration de la SÉQ veillera à ce que la Société dépose à l'Assemblée législative tous ses rapports financiers et de rendement en temps opportun, de manière à faire preuve de transparence et d'imputabilité.

*État* : En cours, cette priorité sera un élément déterminant du travail des membres du conseil d'administration de la SÉQ en 2017-2018.

- Le conseil d'administration de la SÉQ entreprendra un processus de révision des politiques de la Société pour s'assurer qu'elles prennent entièrement en compte les besoins d'exploitation de la SÉQ, et qu'elles s'alignent, dans toute la mesure du possible, sur le manuel de gestion financière, le manuel de gestion des ressources humaines et toutes les autres politiques du gouvernement du Nunavut qui s'appliquent.

*État* : Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.

- Le conseil d'administration de la SÉQ s'assurera que les heures supplémentaires des employés sont mesurées plus efficacement et qu'elles sont reflétées dans les états financiers de la Société.

*État* : Le comité de la haute direction de la SÉQ fait rapport au conseil et discute des données concernant les heures supplémentaires tous les trimestres. Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.

- Le conseil d'administration de la SÉQ étudiera et mettra en place des mesures stratégiques afin de favoriser et de soutenir des pratiques de leadership fort à tous les niveaux de gestion.

*État* : Les membres du conseil de la SÉQ ont soutenu des pratiques de leadership fort à tous les niveaux de gestion, incluant le nouveau président et chef de la direction de la Société. Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.

- Le conseil d'administration de la SÉQ entend promouvoir activement les objectifs du plan stratégique 2015-2020 de la Société.

**État :** Le conseil d'administration de la SÉQ continuera en 2017-2018 de promouvoir les objectifs du plan stratégique de la Société en 2017-2018 en passant en revue le document déposé précédemment.

*\*Les membres du conseil d'administration participent activement à la révision des priorités de leur Société de 2017 à 2020. Une liste des priorités mises à jour sera incluse dans le plan d'entreprise du printemps 2018.*

## 5.2 Administration

La division des services administratifs inclut deux volets principaux : le bureau du président-directeur général et les affaires commerciales. Travaillant en étroite collaboration, le conseil d'administration, la haute direction et le bureau du président-directeur général sont responsables de l'orientation générale et de la gestion de la Société tout en veillant à ce que la mise en œuvre et l'intégration continues des priorités gouvernementales dans les activités de l'entreprise. Le bureau des affaires commerciales est, quant à lui, responsable de l'administration et de l'évaluation des politiques de l'entreprise, de la planification stratégique, du développement politique et réglementaire, des communications, de la gestion du risque et du soutien aux autres divisions de la Société.

### Priorités (2016-2017)

- Revoir l'application des processus de gestion des risques de l'entreprise afin qu'ils soient utilisés dans tous les secteurs fonctionnels de l'entreprise.

**État :** La revue du processus de gestion des risques de l'entreprise (GRE) a été effectuée et le GRE est actuellement mis en attente.

- Poursuivre l'examen critique et la mise à jour des politiques de l'entreprise.

**État :** Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.

*\*Les membres du conseil d'administration participent activement à la révision des priorités de leur Société de 2017 à 2020. Une liste des priorités mises à jour sera incluse dans le plan d'entreprise du printemps 2018.*

- Réaliser un examen indépendant des indicateurs clés de performance (ICP) afin que le système réponde bien aux besoins de l'entreprise.

**État :** Les ICP sont en ce moment recueillis et font l'objet d'un rapport interservices. Un examen du processus de collecte des ICP sera effectué en 2018-2019.

- Élaborer une stratégie de communication.

**État :** Une stratégie de communication a été développée au début de 2016.

- Élaborer une politique pour les producteurs d'électricité indépendants.

**État :** Au 31 mars 2017, cette politique n'était pas élaborée et elle nécessite un examen plus approfondi. La priorité sera reportée jusqu'en 2017-2018.

- Élaborer une campagne médiatique pour promouvoir la conservation d'énergie.

**État :** La SÉQ s'est associée au Secrétariat du changement climatique du GN et à la Société d'habitation du Nunavut pour mettre au point une campagne de sensibilisation à l'énergie pour le territoire en 2017.

- Développer l'image de marque de la SÉQ.  
*État : Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.*

#### **Priorités (2017-2018)**

- Définir des lignes directrices de transparence et échanger avec les autres services afin d'améliorer la transmission des informations, à l'interne comme à l'externe.
- Améliorer le processus de développement du plan d'entreprise.
- Diffuser les résultats du plan d'entreprise.
- Concevoir des programmes éducatifs sur la conservation de l'énergie destinés au public et aux étudiants.

#### **Priorités (2018-2019)**

- Examiner le nouveau mandat du Cabinet afin d'harmoniser les priorités de la SÉQ.
- Examiner et analyser la Loi sur la Société d'énergie Quilliq afin de déceler des modifications potentielles.
- Examiner le processus de collecte et d'analyse des indicateurs clés de performance.

#### **Priorités (2019-2020)**

- Poursuivre les efforts visant à mieux communiquer avec les parties prenantes en procédant à une évaluation des outils de communication utilisés.
- Examiner le processus de planification stratégique avec la haute direction.

#### **Priorités (2020-2021)**

- Réaliser un examen externe d'assurance de la qualité des tâches de l'auditeur interne, conformément aux normes de l'Institut des auditeurs internes.
- Examiner la stratégie de communication et la modifier en fonction de l'environnement actuel de l'entreprise.
- Revoir comment la gestion de risque en entreprise est appliquée dans la Société.
- Étudier et analyser les retombées des efforts de conservation.

### 5.3 Ingénierie

Le mandat premier de la division de l'ingénierie est de fournir à la Société des services de conception et de soutien technique en ingénierie. La division définit et applique les différentes normes d'ingénierie de l'entreprise, en plus d'être l'acteur principal de l'élaboration et de la mise en œuvre du plan d'immobilisations. La division de l'ingénierie soutient celle de l'exploitation avec laquelle elle travaille en partenariat pour que les objectifs commerciaux de l'entreprise soient systématiquement atteints au plus bas coût possible pour les consommateurs, tout en respectant les normes les plus rigoureuses, conformément aux pratiques usuelles des services publics.

#### Priorités (2016-2017)

- En collaboration avec les divisions de la santé, de la sécurité et de l'environnement, poursuivre le démantèlement de la tuyauterie souterraine à simple paroi du système d'approvisionnement en carburant de la SÉQ. Rankin Inlet et Whale Cove sont retenues pour la restauration des conduites.  
*État : À Rankin Inlet, Whale Cove, Arviat et Resolute Bay, les travaux de restauration des conduites de carburant sont terminés.*
- Poursuivre le programme de remplacement des centrales électriques. Procéder à l'appel d'offres et compléter la phase finale (mécanique, électrique et mise en service) des centrales de Taloyoak et de Qikiqtarjuaq d'ici la fin 2015.  
*État : À Taloyoak et Qikiqtarjuaq, les nouvelles centrales électriques sont achevées et mises en service.*
- Entreprendre la conception et l'implantation du système SCADA dans la région de Qikiqtaaluk. L'achèvement de la phase d'implantation du SCADA dans les régions de Kivalliq et de Baffin est prévu pour 2016.  
*État : La phase I du travail de conception du SCADA a été complétée en mars 2017 avec l'implantation dans les régions d'Iqaluit, de Qikiqtarjuaq et de Kitikmeot. La SÉQ va suivre de près et évaluer les progrès de la phase I du système SCADA en 2017-2018. Les résultats vont orienter l'élaboration d'un plan de mise en œuvre des phases suivantes du projet.*
- D'autres discussions et analyses concernant la centrale électrique de Cambridge Bay seront nécessaires. Un rapport d'évaluation conditionnel, réalisé en 2014, présentait certaines options pour l'agrandissement de la centrale existante et la construction d'une nouvelle. Il sera nécessaire d'accroître la capacité de la centrale pour répondre aux besoins de la SCREA.  
*État : La capacité de la centrale de Cambridge Bay a été augmentée afin de répondre aux besoins en électricité de la nouvelle SCREA. Une nouvelle unité modulaire de 1.1 MW a été installée et mise en service.*
- Évaluer la condition du système et de la centrale électrique de Gjoa Haven.  
*État : La SÉQ va remplacer un groupe électrogène et installer une unité modulaire à la centrale électrique de Gjoa Haven; une évaluation conditionnelle de la centrale électrique n'est donc pas requise. Les deux projets devraient être terminés en 2017-2018.*
- Achever la mise à niveau du réseau de distribution en 2015 et lancer l'appel d'offres pour la conception de la centrale électrique de Grise Fiord.



**État :** La mise à niveau du réseau de distribution a été achevée à l'automne 2016. Un appel d'offres pour la construction de la centrale a été lancé en novembre 2016.

- Implantation d'un réseau de distribution à Repulse Bay (Naujaat), Whale Cove, Grise Fiord, Taloyoak, Qikiqtarjuaq et Resolute Bay. Début de la phase de conception; l'approvisionnement se fera pour Coral Harbour, Cambridge Bay et Igloolik.

**État :** Au 31 mars 2017, les mises à niveau des réseaux de distribution de Naujaat, Whale Cove, Grise Fiord, Taloyoak, Qikiqtarjuaq et Sanikiluaq étaient complétées. Un délai de livraison des matériaux pour Resolute Bay a été causé par le transport maritime et cette portion du projet sera reportée jusqu'en 2017-2018. La conception et l'approvisionnement pour les mises à niveau du réseau de distribution à Cambridge Bay ont commencé. Les mises à niveau à Coral Harbour et Igloolik seront cependant reportées en 2017-2018.

- Fournir, installer et mettre en service une génératrice de secours à Clyde River.

**État :** Une génératrice de secours a été fournie à Clyde River et est disponible sur le site. Les travaux devraient être terminés d'ici la fin de 2017.

- Poursuivre le programme de remplacement de génératrices avec mise en service à Sanikiluaq, Clyde River et Kimmirut. Entreprendre la conception du remplacement des génératrices à Cambridge Bay, Gjoa Haven et Hall Beach.

**État :** Les projets de remplacement des génératrices à Sanikiluaq et Clyde River sont terminés. Par ailleurs, le remplacement de la génératrice à Kimmirut ne l'était pas au 31 mars 2017 et il est reporté en 2017-2018. Il est prévu que le remplacement des génératrices à Cambridge Bay sera terminé à l'automne 2017, et à Gjoa Haven et Hall Beach d'ici 2018.

- Le groupe de gestion de l'énergie (EMG) de la division de l'ingénierie étudiera les possibilités d'économies d'énergie et les sources d'énergie alternatives ou renouvelables dans l'environnement arctique du Nunavut.

**État :** Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence un processus annuel.

- L'EMG coordonnera la mise en œuvre de projets pilotes en collaboration avec divers organismes fédéraux.

**État :** Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence un processus annuel.

- Un projet pilote d'installation de panneaux solaires, avec intégration au réseau électrique d'Iqaluit, sera réalisé.

**État :** Un projet pilote d'installation de panneaux solaires avec intégration au réseau électrique d'Iqaluit a été réalisé à l'automne 2016.

- Mettre à niveau l'installation de chauffage centralisé (District Heating System) à Iqaluit, en incluant les logiciels, les logiques de contrôle matériel et la programmation. La mise à niveau sera effectuée par EMG.

**État :** Mise à niveau terminée de l'installation de chauffage centralisé à Iqaluit.

- Entreprendre et réaliser des analyses rétrospectives sur la totalité des projets d'immobilisations de la division de l'ingénierie.  
*État : Les analyses rétrospectives de tous les projets d'immobilisations ont été réalisées de façon méthodique. La mise en œuvre se poursuivra en 2017-2018.*
- Acheter la génératrice de secours pour Naujaat.  
*État : L'achat d'une génératrice de secours pour la centrale électrique de Naujaat a été effectué.*
- Élaborer une politique pour les producteurs d'électricité indépendants et la soumettre à l'approbation du conseil d'administration.  
*État : L'élaboration d'une politique pour les producteurs d'électricité indépendants n'est pas terminée et sera reportée en 2018-2019.*
- Évaluer l'état des réseaux et des centrales en soutien au plan d'immobilisations de 40 ans.  
*État : Les évaluations de l'état des réseaux et des centrales n'étaient pas terminées au 31 mars, mais elles le seront en 2017-2018.*
- Poursuivre l'ébauche d'un document de planification des immobilisations de la SÉQ pour les dix prochaines années.  
*État : Un document de planification des immobilisations pour les dix prochaines années a été élaboré. Cette priorité a été remplie.*
- Mener une étude approfondie des projets de conservation d'énergie devant être implantés par la SÉQ.  
*État : Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence un processus annuel.*

### **Priorités (2017-2018)**

- Réaliser l'évaluation de l'état des centrales et des réseaux afin de prioriser les remplacements.
- Compléter les mises à niveau du système de distribution de Resolute Bay.
- Continuer la mise en œuvre du programme de remplacement des génératrices à Kimmirut, Baker Lake, Arviat, Gjoa Haven, Hall Beach, Cambridge Bay et Naujaat.
- Terminer l'installation de l'unité modulaire à la centrale électrique de Gjoa Haven.
- Remplir une demande de permis pour projets majeurs (PPM) d'une nouvelle centrale électrique à Kugluktuk et à Arctic Bay en fonction des priorités subordonnées à l'évaluation.
- Mettre sur pied le programme de facturation nette s'il est approuvé par le ministre responsable de la SÉQ.
- Étendre les projets d'installation d'éclairage DEL dans les rues d'Iqaluit, de Cambridge Bay, de Rankin Inlet et de Kugluktuk.
- Suivre de près et évaluer le rendement de la gestion des projets d'immobilisations en soutien au plan d'immobilisations.
- Reconnecter et mettre à niveau le contrôle de l'installation de chauffage centralisé.
- Commencer les processus de conception et d'acquisition pour les mises à niveau de la distribution à Coral Harbour et à Igloolik.

- Installer une génératrice de secours à Clyde River.
- Suivre de près et évaluer les progrès de l'installation du système SCADA, phase I, pour soutenir l'élaboration d'un plan pour les prochaines phases.
- Rechercher des possibilités de financement pour soutenir le projet SCADA.
- Élaborer une politique et des programmes pour les producteurs d'électricité indépendants.
- Entreprendre et réaliser des analyses rétrospectives sur les projets d'immobilisations.

#### **Priorités (2018-2019)**

- Évaluer la viabilité d'une installation de chauffage centralisé à Baker Lake.
- Suivre de près et évaluer le programme de facturation nette afin d'identifier les améliorations à apporter et élaborer un plan d'action pour régler les problèmes.
- Lancer le processus de conception et d'appel d'offres pour les projets d'installation de chauffage centralisé dans les collectivités choisies.
- Modifier en profondeur la structure organisationnelle de la division de l'ingénierie afin d'en assurer l'efficacité pour la livraison des projets d'immobilisation.
- Évaluer l'état des centrales et des réseaux afin de prioriser les remplacements.

#### **Priorités (2019-2020)**

- Mettre à jour la formation en gestion de projet de la division de l'ingénierie.
- Étudier la faisabilité d'implanter des installations de chauffage centralisées dans d'autres centrales électriques et collectivités.
- Mettre en œuvre une politique pour les producteurs d'électricité indépendants si elle est approuvée par le ministre responsable de la SÉQ.

### **5.4 Exploitation**

La division de l'exploitation est responsable de la production et de la distribution d'énergie électrique sûre, fiable et efficace dans toutes les collectivités du Nunavut. Chacune d'elles dispose de sa propre centrale de production, opérée par du personnel local. Les employés locaux reçoivent l'appui de professionnels de métiers – électricité, mécanique et ligne, basés dans les centres régionaux de Cambridge Bay, d'Iqaluit et de Rankin Inlet.

La division de l'exploitation, en partenariat avec la division de l'ingénierie, soutient l'atteinte systématique des buts commerciaux de la Société au coût le plus bas possible, tout en respectant les normes les plus rigoureuses.

#### **Priorités (2016-2017)**

- Poursuivre, en collaboration avec la division de l'ingénierie, le programme de remplacement des centrales électriques.

*État : Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.*

- Examiner, en collaboration avec les divisions de l'ingénierie, ses TI, des finances et le gouvernement fédéral, la possibilité d'implanter davantage de compteurs intelligents.

*État : Les deux projets de compteurs intelligents présentés au comité de planification des immobilisations de la SÉQ ont été approuvés pour le plan décennal de la Société à condition qu'un financement suffisant*

puisse être assuré. La division de l'ingénierie est responsable de cette priorité qui ne figurera plus dans la section Finances.

- Nettoyer et inspecter les réservoirs verticaux de combustible de Rankin Inlet et de Cambridge Bay.  
*État : Au 31 mars 2017, le nettoyage et l'inspection des réservoirs verticaux de combustible avaient été effectués à Cambridge Bay et à Rankin Inlet.*
- Revoir les procédures d'interruption de l'alimentation électrique de chacune des centrales.  
*État : Le travail a été réalisé dans 19 sites. Pour les 6 centrales restantes, il sera achevé en 2017-2018.*
- Corriger les défauts de la phase I du système SCADA.  
*État : Au 31 mars 2017, les défauts de la phase I du système SCADA avaient été corrigés.*
- Former les opérateurs de la nouvelle centrale de Qikiqtarjuaq.  
*État : La formation des opérateurs de la centrale a été retardée, les manuels nécessaires n'étant pas disponibles. La production des manuels est prévue en août 2017 et la formation commencera en septembre 2017.*
- Former les opérateurs de la nouvelle centrale de Taloyoak.  
*État : La formation des opérateurs de la centrale a été retardée, les manuels nécessaires n'étant pas prêts. La production des manuels est prévue en août 2017 et la formation commencera en septembre 2017.*
- Nettoyer et inspecter les réservoirs verticaux de combustible de Pangnirtung et de Rankin Inlet.  
*État : Au 31 mars 2017, le nettoyage et l'inspection des réservoirs verticaux de combustible avaient été effectués à Pangnirtung et à Rankin Inlet.*
- Former des gens de métier tous les ans  
*État : Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.*
- Inspecter annuellement les grues dans chacune des centrales.  
*État : Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.*
- Inspecter annuellement les systèmes d'alarme incendie dans les bâtiments.  
*État : Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.*
- Inspecter annuellement le camion à grue.  
*État : Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.*
- Assurer la maintenance du commutateur-disjoncteur.  
*État : Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.*

- Assurer la maintenance des colonnes montantes d'alimentation dans les régions de Kitikmeotet de Kivalliq.  
*État : La maintenance du système de centrale électrique a été complétée dans les trois régions. Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.*
- Mettre en œuvre l'utilisation du système informatisé de gestion de maintenance.  
*État : Au 31 mars 2017, le système informatisé de gestion de maintenance était mis en œuvre.*

#### **Priorités (2017-2018)**

- Nettoyer et inspecter les réservoirs de combustible en vrac de Clyde River.
- Poursuivre le développement et l'amélioration des normes de distribution par le travail du comité des normes de distribution.
- Installer l'éclairage DEL dans les rues à Cambridge Bay, Rankin Inlet, Iqaluit et Kugluktuk.
- Offrir de la formation à l'opérateur ou à l'opérateur adjoint de la centrale en collaboration avec les divisions des ressources humaines et de la santé, de la sécurité et de l'environnement.
- Collaborer avec les Finances pour améliorer les contrôles des stocks.
- Collaborer avec l'Ingénierie sur les nouvelles centrales électriques bâties à Grise Fiord et à Cape Dorset.
- Implanter et optimiser le système de gestion de maintenance informatisée et de télésurveillance ainsi que l'acquisition des données en collaboration avec les TI.

#### **Priorités (2018-2019)**

- Nettoyer et inspecter les réservoirs de combustible en vrac d'Arviat
- Collaborer avec l'Ingénierie aux nouvelles centrales électriques bâties à Grise Fiord et à Cape Dorset.
- Améliorer les contrôles des stocks en collaboration avec les Finances.
- Offrir de la formation à l'opérateur ou à l'opérateur adjoint de la centrale en collaboration avec les divisions des ressources humaines et de la santé, de la sécurité et de l'environnement.
- Mettre l'accent sur l'amélioration des applications logicielles avec le soutien la division des TI.

#### **Priorités (2019-2020)**

- Nettoyer et inspecter les réservoirs verticaux de combustible en vrac d'Iqaluit.
- Collaborer avec l'Ingénierie sur les projets d'immobilisations et les nouvelles centrales électriques bâties à Grise Fiord et à Cape Dorset.
- Simplifier les méthodes d'établissement de rapports et supprimer les pratiques inefficaces dans les processus de la division en collaboration avec la division des finances.
- Offrir de la formation à l'opérateur ou à l'opérateur adjoint de la centrale en collaboration avec les divisions des ressources humaines et de la santé, de la sécurité et de l'environnement.
- Mettre l'accent sur l'amélioration des applications logicielles avec le soutien de la division des TI.

#### **Priorités (2020-2021)**

- Améliorer les contrôles des stocks en collaboration avec la division des finances.
- Collaborer avec l'Ingénierie sur les projets d'immobilisations.

- Offrir de la formation à l'opérateur et à l'opérateur adjoint de la centrale en collaboration avec les divisions des ressources humaines et de la santé, de la sécurité et de l'environnement.
- Mettre l'accent sur l'amélioration des applications logicielles avec le soutien de la division des TI.

## 5.5 Finances

La division des finances située à Baker Lake possède des bureaux régionaux à Cambridge Bay, Iqaluit et Rankin Inlet. Ses fonctions principales sont : les finances (comptabilité et rapports financiers, budgétisation, planification et analyse, affaires réglementaires); la gestion de la chaîne d'approvisionnement (logistique, achats, contrôle des stocks, entreposage); le suivi client (facturation, recouvrement, service client ) et le service de la paie (salaires, avantages sociaux et régimes de retraite). La division des finances est perçue par la Société comme un élément essentiel qui demande un travail considérable et beaucoup de ressources afin de répondre aux besoins de l'entreprise. La priorité de la SÉQ est de rendre cette division plus efficace et efficiente, tandis qu'elle s'efforce d'améliorer ses exigences et services fonctionnels et de gouvernance.

### Priorités (2016-2017)

- En collaboration avec la division des technologies de l'information, revoir le système de production de rapports existant pour mieux répondre aux besoins actuels et futurs de la division des finances.  
*État : En raison des ressources en personnel limitées des divisions des TI et des finances, cette priorité n'a pas été complétée. Elle est reportée en 2017-2018.*
- Poursuivre l'exécution du plan de suivi client afin d'améliorer le service client.  
*État : Ensemble, la division des ressources humaines et du développement organisationnel et celle du service client élaborent un plan dans le but d'améliorer les pratiques relatives au service à la clientèle de la SÉQ. La mise au point final et l'application du plan devraient être menées à bien en 2017-2018.*
- Réaliser un audit panterritorial des compteurs commerciaux, en collaboration avec la division de l'ingénierie, afin d'assurer l'exactitude de la facturation.  
*État : En raison d'autres priorités, cet élément a été reporté en 2018-2019.*
- Développer, en collaboration avec les divisions de l'ingénierie et de l'exploitation, un système réalisable pour le contrôle des stocks et les processus d'approvisionnement et de ravitaillement par bateau.  
*État : Un plan pour la mise en œuvre d'un système réalisable pour le contrôle des stocks et les processus d'approvisionnement et de ravitaillement par bateau a été élaboré. La mise en œuvre du plan en cours devrait être complétée en 2018-2019.*
- Anticiper et optimiser les options de financement servant aux immobilisations en infrastructures et à l'achat de combustible en vrac de la SÉQ, tout en respectant la limite d'emprunt de cette dernière.  
*État : Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.*
- Élaborer, en collaboration avec la division des ressources humaines et du développement organisationnel, un plan de relève ayant pour objectif de permettre aux employés inuits d'occuper des postes de supervision et de gestion et le soumettre à l'approbation du conseil d'administration.

*État* : Cette priorité est du ressort de la division des ressources humaines et du développement organisationnel et ne figurera plus dans la section Finances.

- Réaliser une étude pour examiner la justesse des taux d'amortissement des actifs.

*État* : La réalisation d'une étude des taux d'amortissement était achevée au 31 mars 2017.

- Réaliser une analyse des procédures d'attribution de contrats, d'achats et de locations, accompagnée d'une description des procédures améliorées.

*État* : La réalisation de cette analyse était achevée au 31 mars 2017.

- Préparer une requête de majoration tarifaire générale visant à répondre aux besoins en revenus de la SÉQ et fournir plusieurs options d'études sur les coûts de service. (voir le point 2.3 – Activités de réglementation tarifaire)

*État* : La requête de majoration tarifaire générale sera complétée en 2017-2018.

- Prioriser la collecte des comptes débiteurs afin d'assurer une meilleure gestion des liquidités de la SÉQ.

*État* : Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.

- Offrir une formation en gestion financière à tous les gestionnaires et superviseurs afin d'améliorer les prévisions budgétaires et le contrôle des coûts.

*État* : La formation en gestion financière n'a pu être offerte en raison du manque de ressources. Elle sera reportée en 2017-2018.

- Revoir les différents processus d'achats et d'attribution de contrats, de ravitaillement par bateau et de contrôle des stocks, afin de veiller à ce qu'ils soient efficaces et adoptent des pratiques exemplaires.

*État* : Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.

### **Priorités (2017-2018)**

- En collaboration avec le comité de planification des immobilisations, revoir le processus d'amélioration du programme de planification et de suivi des immobilisations, et d'élaboration de rapports.
- Préparer et présenter une requête de hausse tarifaire demandant des ajustements aux tarifs actuels d'électricité qui soient mieux adaptés aux besoins en revenus de la SÉQ.
- Poursuivre la mise en œuvre du plan d'assistance à la clientèle pour améliorer les pratiques du service client de la SÉQ en mettant l'accent sur la formation interne du personnel de première ligne. Cette priorité sera appuyée par les divisions des ressources humaines et du développement organisationnel.
- Terminer l'examen et l'évaluation du système actuel de planification des ressources de l'organisation et de ses capacités quant aux besoins présents et futurs de toutes les divisions.
- Développer des processus pour fournir une facturation et un enregistrement précis pour toutes les nouvelles installations de facturation nette.
- Développer un plan pour gérer la dette totale de la SÉQ pour les cinq prochaines années.

- Se servir des résultats du sondage auprès des clients pour établir des points de référence et des objectifs afin d'améliorer le processus d'assistance client avec, au besoin, la participation d'autres divisions.
- Travailler avec d'autres divisions pour améliorer la gestion des actifs centrée sur le suivi, l'identification et l'élimination.
- Élaborer des procédures et offrir de la formation sur la politique Nunavummi Nangminiaqtunik Ikajuuti (NNI) aux employés de la SÉQ en insistant sur la conformité aux règlements.
- Offrir une formation en gestion financière à tous les gestionnaires et superviseurs afin d'améliorer les prévisions budgétaires et le contrôle des coûts.

#### **Priorités (2018-2019)**

- Développer une formulation simplifiée pour les instructions et les rapports du processus financier.
- Entreprendre, à la fin de l'examen des besoins de la Société pour une planification des ressources, les modifications des systèmes existants ou encore selon les besoins, la formation ou la recherche d'autres systèmes.
- Développer un processus de planification et de budgétisation plus rigoureux afin d'améliorer les contrôles, les rapports et la compréhension de l'incidence des décisions axées sur les coûts.
- Travailler avec la division des TI pour évaluer si la numérisation de tous les documents financiers est faisable, afin de réduire la manipulation et le classement de documents papier, et améliorer les échanges d'information entre les divisions.
- Procéder à un audit des compteurs commerciaux, à l'échelle du territoire, en collaboration avec la division de l'exploitation, afin d'assurer l'exactitude de la facturation.
- Compléter la mise en œuvre d'un système réalisable pour le contrôle des stocks et les processus d'achats et de ravitaillement par bateau, avec le soutien de la division des TI.

#### **Priorités (2019-2020)**

- En fonction des résultats de l'évaluation effectuée en 2018-2019, élaborer un plan de collaboration avec la division des TI pour numériser tous les documents financiers.
- En fonction des résultats de l'examen, mettre en œuvre un nouveau système de planification des ressources, en collaboration avec d'autres divisions et notamment celle des TI.

#### **Priorités (2020-2021)**

- Se préparer en vue de la prochaine requête de hausse tarifaire générale.

### **5.6 Santé, sécurité et environnement**

La division de la santé, de la sécurité et de l'environnement est responsable de l'administration de l'ensemble des activités de la Société liées à l'environnement et à la sécurité. Ceci inclut, entre autres, de veiller à ce que la Société mène ses activités de façon consciente et dans le respect de l'environnement; d'intervenir et d'assurer le nettoyage en cas d'incidents environnementaux; de faire en sorte que tous les employés comprennent leurs droits et responsabilités à l'égard des aspects qui touchent leur santé et leur sécurité au travail; de mettre en place un programme de sécurité efficace; de fournir de la formation en santé et sécurité à tous les employés; d'examiner



tous les lois et règlements fédéraux et territoriaux, et de s'assurer que la Société se conforme à ces lois et règlements.

### **Priorités (2016-2017)**

- Retirer toute la tuyauterie souterraine à paroi simple reliée au système d'alimentation en carburant de la SÉQ, à Rankin Inlet et Whale Cove, en collaboration avec la division de l'ingénierie, et la remplacer par une tuyauterie souterraine ou de surface à double paroi.  
*État : Le travail est terminé sur les deux sites. La SÉQ a reçu une confirmation d'Environnement et Changement climatique Canada (ECCC) attestant la conformité aux règlements des réservoirs de stockage des sites de Rankin Inlet et Whale Cove au mois de septembre 2016.*
- Réussir l'audit externe du certificat de reconnaissance pour permettre à la SÉQ de conserver son accréditation de la Northern Safety Association.  
*État : Commencé en février 2016, l'audit a pris plus de temps que prévu. L'audit externe s'est terminé en octobre 2016 et la SÉQ a conservé son certificat de reconnaissance. Un audit interne doit être effectué tous les trois ans par un employé de la SÉQ qui est un auditeur certifié de la NSA.*
- Élaborer un programme d'orientation interactif en ligne pour les nouveaux employés.  
*État : Le programme d'orientation virtuel portant sur la santé et la sécurité taillé sur mesure est maintenant en ligne et tous les employés de la SÉQ y ont accès depuis février 2017.*
- Réaliser une inspection de santé et sécurité dans toutes les centrales électriques de la SÉQ et déterminer les correctifs à apporter.  
*État : Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.*
- Mettre en œuvre un programme d'échantillonnage des sols dans toutes les centrales électriques de la SÉQ.  
*État : Un programme d'échantillonnage des sols est en place dans toutes les centrales électriques de la SÉQ. Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.*
- Poursuivre l'élaboration d'un plan de réduction et de recyclage des huiles usées.  
*État : Un plan de réduction et de recyclage des huiles usées a été développé et la priorité était complétée au 31 mars 2017.*
- Élaborer un plan de déclassement des infrastructures en place, notamment les centrales électriques, les pipelines, les réservoirs de carburants, etc.  
*État : Le développement des plans de déclassement des vieilles centrales électriques de Taloyoak et de Qikiqtarjuaq est terminé. Les plans comportent des sections communes qui sont pertinentes pour toutes les centrales électriques de la SÉQ avec des données propres au site devant être recueillies avant le déclassement des centrales. La Société a ciblé ces collectivités, car elles ont toutes deux de vieilles centrales électriques qui devront être déclassées dans un avenir prochain.*

- Continuer de mettre en place des méthodes de travail et des procédures d'exploitation sécuritaires et normalisées pour les employés et les contractuels de la SÉQ.

*État : Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.*

- Réaliser trois études de délimitation environnementale (phases I, II et III) sur les sites des centrales électriques dans tout le Nunavut. Le choix des collectivités sera déterminé en fonction de la liste des évaluations prioritaires.

*État : Quatre études de délimitation environnementales (ESA) ont été effectuées dans les collectivités de Kimmirut et de Clyde River et deux à Pond Inlet (l'une à la centrale électrique actuelle et l'autre dans une ancienne centrale de la collectivité). Cette priorité est complétée.*

- Réussir l'audit interne du certificat de reconnaissance pour permettre à la SÉQ de conserver son accréditation délivrée par la Northern Safety Association. Un audit interne doit être effectué tous les ans par un employé de la SÉQ qui est un auditeur certifié de la NSA.

*État : L'audit interne n'est pas terminé et sera reporté en 2017-2018.*

#### **Priorités (2017-2018)**

- En collaboration avec la division de l'ingénierie, retirer toute la tuyauterie souterraine à paroi simple reliée au système d'alimentation en carburant de la SÉQ dans les collectivités ciblées, et la remplacer par une tuyauterie souterraine ou de surface à double paroi.
- Mettre hors service et retirer les vieux systèmes de carburant dans les collectivités de Taloyoak, Qikiqtarjuaq, Resolute Bay et Grise Fiord.
- Déclasser les centrales électriques obsolètes dans les collectivités de Taloyoak et de Qikiqtarjuaq.
- Terminer trois études de délimitation environnementale (phases I, II et III) sur les sites des centrales électriques de la SÉQ dans les collectivités de Coral Harbour, Baker Lake et Sanikiluaq.
- Élaborer un nouveau programme de gestion de la sécurité des entrepreneurs.

#### **Priorités (2018-2019)**

- En collaboration avec la division de l'ingénierie, retirer toute la tuyauterie souterraine à paroi simple reliée au système d'alimentation en carburant de la SÉQ à Pond Inlet et la remplacer par de la tuyauterie souterraine ou de surface à double paroi.
- Mettre hors service et retirer les systèmes de carburant obsolètes dans la collectivité d'Arviat.

#### **Priorités (2019-2020)**

- En collaboration avec la division de l'ingénierie, retirer toute la tuyauterie souterraine à paroi simple reliée au système d'alimentation en carburant de la SÉQ à Cambridge Bay et la remplacer par de la tuyauterie souterraine ou de surface à double paroi.

## Priorités (2020-2021)

- En collaboration avec la division de l'ingénierie, retirer toute la tuyauterie souterraine à paroi simple reliée au système d'alimentation en carburant de la SÉQ à Kugluktuk et la remplacer par de la tuyauterie souterraine ou de surface à double paroi.

### 5.7 Ressources humaines et développement organisationnel

La division des ressources humaines et du développement organisationnel fournit expertise et soutien à toutes les divisions de la SÉQ. Ceci inclut la conception et l'implantation de pratiques en ressources humaines progressistes et de plans de développement organisationnel qui permettront à la Société d'accroître ses capacités globales, de se conformer à l'article 23 de l'Accord sur les revendications territoriales du Nunavut et de se positionner de manière à répondre aux demandes du secteur en constante évolution. La division joue également un rôle de leader en veillant à ce que les plans de développement organisationnel et l'ensemble des employés de la Société se conforment aux lois, aux politiques de la SÉQ et aux conventions collectives qui s'appliquent.

## Priorités (2016-2017)

- Viser l'embauche d'une main-d'œuvre à 61% inuit.  
*État* : Au 31 mars 2017, le pourcentage de main-d'œuvre inuite était de 50 %. La SÉQ s'est servie de la politique de priorité de recrutement et de dotation en limitant la concurrence pour engager les Inuits dans tout le Nunavut. En 2016-2017, la Société a soutenu en permanence le programme de leadership pour les étudiants et apprentis inuits. Au 31 mars 2017, un apprenti était embauché et deux autres obtenaient leur accréditation. Deux étudiants du programme devraient obtenir leur diplôme en 2017-2018.
- Élaborer ou revoir les plans de relève de la SÉQ pour chaque division.  
*État* : Le gestionnaire du développement organisationnel a lancé le processus en novembre 2015 et après l'embauche d'un administrateur pour la division, officiellement administrateur du plan d'embauche des Inuits, il procédera une division à la fois. Cette initiative sera reportée en 2018-2019.
- Rebâtir l'équipe des Ressources humaines et du développement organisationnel et sa capacité.  
*État* : Au 31 mars 2017, la SÉQ avait pourvu le poste d'agent de recrutement et de dotation. Les postes d'administrateur du plan d'emploi inuit et de généraliste en ressources humaines étaient vacants. La nomination d'un généraliste en ressources humaines est prévue dès la fin du programme de leadership inuit 2017-2018.
- Fournir du soutien et du service à la clientèle de grande qualité dans le domaine des relations de travail et des rapports avec les employés.  
*État* : Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.
- Établir des partenariats avec le GN, afin de mieux harmoniser les pratiques de ressources humaines de la SÉQ et celles du GN.  
*État* : Cette priorité ne figurera plus dans le plan d'entreprise de la SÉQ, étant donné que c'est en permanence une tâche opérationnelle annuelle.

- Revoir le processus d'entrevue de départ et adopter un modèle pour les employés syndiqués et non syndiqués.

*État : Le processus d'entrevue de départ a été revu et la priorité était complétée au 31 mars 2017.*

- Élaborer un programme de supervision dans un environnement syndiqué destiné aux gestionnaires et aux superviseurs.

*État : Au 31 mars 2017, le programme était développé et il sera mis en œuvre en 2017-2018.*

- Un audit interne doit être effectué tous les ans par un employé de la SÉQ qui détient un certificat d'auditeur légal de la Northern Safety Association.

*État :*

### **Priorités (2017-2018)**

- Examiner et réviser le programme d'accueil afin d'intégrer les employés occasionnels et améliorer l'accueil de tous les nouveaux employés.
- Offrir de la formation en gestion de rendement à tous les superviseurs à l'aide du Guide de gestion du rendement de la SÉQ.
- Mettre en place un programme de formation sur la supervision en milieu syndiqué à l'intention de tous les gestionnaires et superviseurs de la SÉQ.
- Accroître la capacité de la division des ressources humaines et du développement organisationnel en pourvoyant les postes de généraliste des ressources humaines et d'administrateur du développement organisationnel.
- Supprimer les barrières artificielles et inclure des normes professionnelles dans les descriptions de postes et veiller à la normalisation des postes similaires dans toute la Société.
- Améliorer la documentation électronique interne actuelle et en générer une nouvelle servant pour les demandes de dotation en personnel, d'embauche, de démission et de retraite ainsi que pour les processus généraux des Ressources humaines.
- Offrir du mentorat des cadres aux gestionnaires et aux membres du comité de la haute direction.
- Revoir les politiques des Ressources humaines à des fins d'évaluation et de révision pour qu'elles soient en harmonie avec le GN.

### **Priorités (2018-2019)**

- Créer des plans de développement de carrière pour tous les employés inuits.
- Compléter la révision globale des processus actuels d'évaluation d'emploi et d'administration de la SÉQ.
- Évaluer le processus d'examen du rendement afin qu'il soit en harmonie avec les objectifs d'exploitation et les meilleures pratiques.
- Évaluer et revoir le programme d'emploi d'été des étudiants.
- Élaborer une stratégie de promotion et de recrutement pour les écoles secondaires et postsecondaires ainsi que les organismes du Nunavut.
- Revoir la planification de la relève pour toutes les divisions.

### Priorités (2019-2020)

- Revoir l'efficacité et la fonctionnalité du programme de mentorat.
- Examiner le processus d'entrevue de départ et analyser les réactions pour prendre d'autres mesures, si nécessaire.
- Utiliser l'évaluation du processus d'examen du rendement pour mieux harmoniser les objectifs de rendement des employés avec les objectifs d'exploitation de la SÉQ.

### Priorités (2020-2021)

- Continuer à viser l'emploi croissant des Inuits et évaluer le plan d'embauche des Inuits aussi souvent que nécessaire.
- Surveiller de près et évaluer les buts et objectifs de la planification de la relève.
- Revoir les processus de recrutement et de dotation ainsi que l'administration pour s'assurer du respect et de l'utilisation des meilleures pratiques.

## 5.8 Technologies de l'information

La division des technologies de l'information fournit du soutien aux autres divisions à l'aide d'une panoplie de services qui incluent notamment la communication des données, les applications d'entreprise, le développement des applications, les systèmes informatiques intégrés ainsi que le soutien et l'assistance techniques. L'objectif de la division est de permettre à la SÉQ d'atteindre ses objectifs d'exploitation grâce à l'utilisation des technologies de l'information.

### Priorités (2016-2017)

- Poursuivre la mise en œuvre de la gestion des dossiers et des documents.  
*État : La mise en œuvre de la gestion des dossiers et des documents a été annulée.*
- Étudier les différentes options de planification des ressources d'entreprise.  
*État : Le projet a été retardé faute de ressources et sera complété en 2017-2018. Cette priorité relève de la division des finances de la SÉQ et ne figurera plus dans la section des TI.*
- Réévaluer le système logiciel comptable de base.  
*État : Le projet a été retardé faute de ressources et sera complété en 2017-2018.*
- Collaborer avec la division des finances pour la mise en œuvre de la facturation électronique.  
*État : Pour le moment, les limites des capacités ont empêché la SÉQ de mettre en œuvre la facturation numérique. Le projet reprendra une fois que le poste de spécialiste principal des systèmes d'entreprise aura été pourvu.*
- Achever et mettre en œuvre la politique et les plans de reprise après sinistre.  
*État : Le projet pluriannuel a été retardé faute de ressources. Il reprendra en 2017-2018 avec l'élaboration d'une politique de reprise après sinistre et de plans pour les quatre bureaux régionaux.*
- Développer des ressources pour l'autoformation des employés sur tous les systèmes TI.

*État : Au 31 mars 2017, les systèmes TI de formation générale en ligne étaient en place.*

- Poursuivre le développement d'une main-d'œuvre plus représentative.

*État : Cette priorité relève de la division des ressources humaines et du développement organisationnel. Elle ne figurera plus dans la section des TI.*

- Optimiser les communications satellite.

*État : L'optimisation des communications satellite a été retardée en raison des mises à niveau du système. Cette priorité devrait être terminée en 2018-2019.*

- Mettre à niveau l'infrastructure de base des technologies de l'information.

*État : Au 31 mars 2017, le projet n'était pas terminé. Il sera reporté en 2017-2018.*

- Automatiser l'information sur les pannes ou interruptions.

*État : Cette priorité est mise en attente en raison des contraintes techniques qui empêchent l'automatisation de l'information sur les pannes sur Facebook.*

- Évaluer l'ajout possible de nouvelles centrales électriques au réseau satellite principal.

*État : Au 31 mars 2017, l'évaluation de l'ajout possible de nouvelles centrales électriques au réseau satellite principal était complétée.*

#### **Priorités (2017-2018)**

- Réévaluer le système logiciel comptable de base pour mieux l'harmoniser avec les activités.
- Élaborer et mettre en œuvre la politique et les plans de reprise après sinistre pour les quatre bureaux régionaux.
- Compléter l'évaluation de l'automatisation de l'information sur les pannes ou interruptions.
- Développer des ressources d'autoformation des employés pour la planification des ressources d'entreprise.
- Mettre à niveau l'infrastructure TI de base à Baker Lake.
- Optimiser les communications satellite.
- Effectuer des tests à l'interne de la facturation numérique avec le soutien de la division des finances avant de la dévoiler au grand public.
- Revoir les meilleures pratiques pour aider la division des finances à élaborer un plan de projet pour un système de planification des ressources de l'entreprise.
- Évaluer la faisabilité d'un système de vidéoconférence au siège social et au bureau administratif de la SÉQ.

#### **Priorités (2018-2019)**

- Mettre à niveau l'infrastructure des communications satellite.
- Mettre en œuvre le plan du projet pour la revue de la planification des ressources de l'entreprise.
- Mettre à niveau l'infrastructure TI de base à Iqaluit.
- Revoir la conception de l'infrastructure de Microsoft Exchange pour une meilleure stabilité et la reprise après sinistre.

- Mettre en œuvre la facturation électronique pour le grand public en fonction des résultats des tests effectués à l'interne.

#### **Priorités (2019-2020)**

- Revoir les politiques et procédures TI.
- Revoir le logiciel et les technologies mises en œuvre pour s'assurer de leur pertinence pour la Société.

#### **Priorités (2020-2021)**

- Revoir toutes les politiques et procédures TI.
- Revoir la structure de la division des TI.

## **6.0 Conclusion**

La SÉQ est déterminée à assurer au Nunavut un approvisionnement en énergie qui est sur, fiable, durable et économique. Nous reconnaissons la nécessité de réduire notre dépendance aux énergies fossiles et nous cherchons sans cesse de nouvelles façons d'améliorer nos méthodes d'exploitation. Nous continuons d'étendre et de bonifier nos modes de communication avec nos collectivités et nous étudions des méthodes susceptibles d'améliorer nos interactions avec nos clients.

Nous espérons renforcer notre main-d'œuvre par la formation et le développement de représentants du milieu. L'intégration des approches de l'Inuit Qaujimagatuqangit dans nos opérations quotidiennes est essentielle pour que notre personnel soit motivé et représentatif. Un leadership fort, la transparence et un contrôle rigoureux nous permettront d'atteindre nos objectifs et de répondre à nos priorités.

La présidente du conseil d'administration

Elijah Evaluarjuk  
Société d'énergie Qulliq



## Annexe A – 2017-18 Budget ou Plan d'immobilisations

### Capital d'immobilisations 2017-18 – liste

N° de l'item	N° de la centrale	Collectivité	Description	Budget	Commentaires
1	501	Cambridge Bay	Mise à niveau de la conduite d'alimentation de gaz non conventionnel	61 000	Nouveau projet de 2 ans
2	501		Remplacement du véhicule 4512	56 000	Nouveau projet d'un an
3	502	Gjoa Haven	Remplacement du moteur G2	864 000	Nouveau projet de 2 ans
4	504	Kugaaruk	Remplacement du véhicule 4513	56 000	Nouveau projet d'un an
5	505	Kugluktuk	Système d'alarme incendie de la centrale	100 000	Nouveau projet d'un an
<b>Sous-total – région de Kitikmeot</b>				<b>1 137 000</b>	
6	601	Rankin Inlet	Remplacement du véhicule 4618	56 000	Nouveau projet d'un an
7	601		Remplacement du véhicule 4617	56 000	Nouveau projet d'un an
8	602	Baker Lake	Remplacement ou mise à niveau de la génératrice	1 386 000	Dernière année d'un projet de 2 ans
9	602		Clôture	372 000	Nouveau projet d'un an
10	603	Arviat	Remplacement de la génératrice	1 386 000	Dernière année d'un projet de 2 ans
11	604	Coral Harbour	RBD – camion de ligne	250 000	Nouveau projet d'un an
12	604		Garage Quonset	333 000	Nouveau projet d'un an
13	606	Whale Cove	Clôture	314 000	Nouveau projet d'un an
14	606		Système d'alarme incendie de la centrale	100 000	Nouveau projet d'un an
15	607	Naujaat	Mise à niveau G2	1 666 000	Dernière année d'un projet de 2 ans
16	607		Quonset	332 000	Nouveau projet d'un an
17	607		Clôture	319 000	Nouveau projet d'un an
<b>Sous-total – région de Kivalliq</b>				<b>6 570 000</b>	
18	701	Iqaluit	Mise à niveau du nouveau réservoir de combustible en vrac	1 768 000	3e année d'un projet de 4 ans
19	701		1352B – atelier	277 000	Nouveau projet d'un an
20	701		MSS – Centre aquatique	817 000	2e année d'un projet de 3 ans
21	701		Mise à niveau de la conduite d'alimentation de combustible	1 979 000	New Project
22	703	Cape Dorset	Conception et construction d'une nouvelle centrale électrique	2 437 000	7 <sup>e</sup> année d'un projet de 9 ans
23	705	Pond Inlet	Remplacement du véhicule 4754	56 000	Nouveau projet d'un an
24	710	Arctic Bay	RBD – camion de ligne	270 000	Nouveau projet d'un an
25	711	Clyde River	Bruleur d'huiles usées pour Quonset	38 000	Nouveau projet d'un an
26	712	Grise Fiord	Nouvelle centrale électrique en mode conception-construction	5 808 000	4e année d'un projet de 6 ans

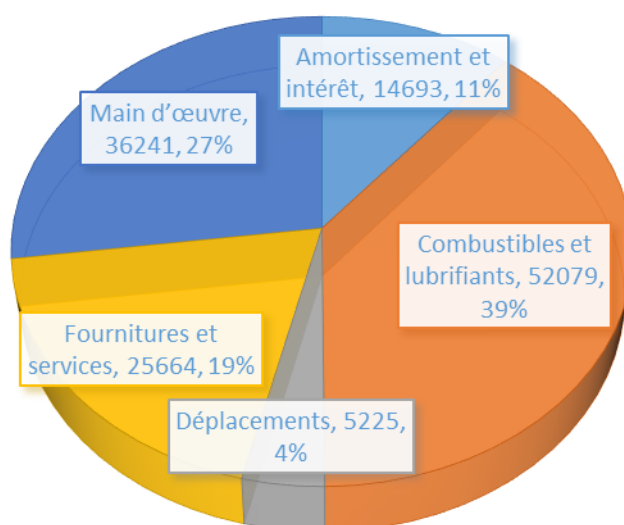
		<b>Sous-total - région de Qikiqtaaluk</b>		<b>13 450 000</b>	
27	400	Nunavut	Logiciel de modélisation des fluides	11 000	Nouveau projet d'un an
28	400		Mise à niveau du logiciel ETAP	68 000	Nouveau projet d'un an
29	400		Examen du système d'entreprise	278 000	Nouveau projet d'un an
30	400		Projets d'immobilisations non identifiés	1 000 000	Affectation annuelle
		<b>Total partiel - Nunavut</b>		<b>1 357 000</b>	
		<b>Total</b>		<b>22 514 000</b>	

## Annexe B – Budget d’exploitation et de maintenance 2017-2018

### Budget d’exploitation et de maintenance 2017-2018

	Territorial (000)	Qikiqtaaluk (000)	Kivalliq (000)	Kitikmeot (000)	Total (000)
<b>Produits</b>					
Vente d’énergie	0	67 222	32 831	24 408	<b>124 461 \$</b>
Vente de chaleur résiduelle	1 800	0	0	0	<b>1 800 \$</b>
Autres revenus	9 975	0	0	0	<b>9 975 \$</b>
<b>Total des produits</b>	<b>11 775</b>	<b>67 222</b>	<b>32 831</b>	<b>24 408</b>	<b>136 236 \$</b>
<b>Charges</b>					
Combustibles et lubrifiants	0	31 929	11 813	8 337	<b>52 079 \$</b>
Main d’œuvre	26 985	4 947	2 650	1 839	<b>36 421 \$</b>
Fournitures et services	17 118	4 935	2 029	1,582	<b>25 664 \$</b>
Déplacements	5 082	75	29	39	<b>5 225 \$</b>
Amortissement et intérêts	14 693	0	0	0	<b>14 693 \$</b>
<b>Total des charges</b>	<b>63 878</b>	<b>41 886</b>	<b>16 521</b>	<b>11 797</b>	<b>134 082 \$</b>

### DÉTAIL DES DÉPENSES (000 \$)



## Budget d'exploitation et de maintenance 2017-2018

### Société d'énergie Qulliq 2017-2018

#### Sommaire budgétaire

<b>TOTAL DES REVENUS</b>	<b>136 236 000</b>
Combustibles et lubrifiants	52 079 000
<b>Marge brute</b>	<b>84 157 000</b>
Masse salariale	36 421 000
Fournitures et services	25 664 000
Déplacements et logement	5 225 000
<b>COÛT TOTAL D'EXPLOITATION</b>	<b>67 310 000</b>
<b>BAIIA</b>	<b>16 847 000</b>
Amortissement et intérêts	14 693 000
<b>REVENU NET</b>	<b>2 154 000</b>

## Société d'énergie Qulliq

### Sommaire des emplois par catégorie

	Nombre total de postes			% de capacité	Inuit du Nunavut	
	Nombre total de postes	Vacances	Occupés		Embauchés	% PEI
Direction	2,00	-	2,00	100 %	1,00	50 %
Cadres supérieurs	7,00	-	7,00	100 %	-	0 %
Cadres intermédiaires	22,00	4,00	18,00	82 %	1,00	6 %
Professionnel	15,00	1,00	14,00	93 %	-	0 %
Paraprofessionnel	97,00	7,00	90,00	93 %	40,00	44 %
Soutien administratif	63,80	8,60	55,20	87 %	51,20	93 %
<b>Total des catégories d'emplois</b>	<b>206,80</b>	<b>20,60</b>	<b>186,20</b>	<b>90 %</b>	<b>93,20</b>	<b>50 %</b>

### Sommaire des emplois par collectivité

Arctic Bay	1,60	-	1,60	100 %	1,60	50 %
Cape Dorset	2,00	-	2,00	100 %	2,00	0 %
Clyde River	1,60	-	1,60	100 %	1,60	6 %
Grise Fiord	1,60	-	1,60	100 %	1,60	0 %
Hall Beach	1,60	-	1,60	100 %	1,60	44 %
Igloolik	2,00	-	2,00	100 %	2,00	93 %
Iqaluit	91,00	9,00	82,00	90 %	21,00	26 %
Kimirut	1,60	-	1,60	100 %	0,60	38 %
Pangnirtung	2,00	-	2,00	100 %	2,00	100 %
Pond Inlet	2,00	-	2,00	100 %	2,00	100 %
Qikiqtarjuaq	1,60	-	1,60	100 %	1,60	100 %
Resolute Bay	1,60	0,60	1,00	63 %	1,00	100 %
Sanikiluaq	1,60	-	1,60	100 %	1,60	100 %
Arviat	2,00	-	2,00	100 %	2,00	100 %
Baker Lake	46,00	7,00	39,00	85 %	22,00	56 %
Chesterfield Inlet	1,60	-	1,60	100 %	1,60	100 %
Coral Harbour	2,00	-	2,00	100 %	2,00	100 %
Nauyasat	1,60	-	1,60	100 %	1,60	100 %
Rankin Inlet	20,00	3,00	17,00	85 %	10,00	59 %
Whale Cove	1,60	-	1,60	100 %	1,60	100 %
Cambridge Bay	13,00	1,00	12,00	92 %	5,00	42 %
Gjoa Haven	2,00	-	2,00	100 %	2,00	100 %
Kugaaruk	1,60	-	1,60	100 %	1,60	100 %
Kugluktuk	2,00	-	2,00	100 %	2,00	100 %
Taloyoak	1,60	-	1,60	100 %	1,60	100 %
<b>Collectivité totale</b>	<b>206,80</b>	<b>20,60</b>	<b>186,20</b>	<b>90 %</b>	<b>93,20</b>	<b>50 %</b>

### Sommaire des emplois d'Iqaluit et d'autres collectivités

Iqaluit	91,00	9,00	82,00	90 %	21,00	26 %
Autres collectivités	115,80	11,60	104,20	90 %	72,20	69 %
<b>TOTAL</b>	<b>206,80</b>	<b>20,60</b>	<b>186,20</b>	<b>90 %</b>	<b>93,20</b>	<b>50 %</b>