

2020-2021  
Rapport sur les résultats  
ministériels

**Agence canadienne de  
développement économique du Nord**

L'honorable Dan Vandal, C.P., député  
Ministre des Affaires du Nord, ministre  
responsable de Développement économique  
Canada pour les Prairies et ministre  
responsable de l'Agence canadienne de  
développement économique du Nord

---

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Affaires du Nord, ministre responsable de Développement économique Canada pour les Prairies et ministre responsable de l'Agence canadienne de développement économique du Nord, 2021

ISSN 2561-293X

No de cat. N° R105-3F-PDF

---

---

## Table des matières

De la part du ministre .....	1
De la part de la présidente .....	3
Aperçu de nos résultats.....	5
Résultats : ce que nous avons accompli .....	7
Développement économique dans les Territoires .....	7
Services internes .....	21
Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines ....	23
Dépenses réelles .....	23
Ressources humaines réelles .....	25
Dépenses par crédit voté .....	25
Dépenses et activités du gouvernement du Canada.....	25
États financiers et faits saillants .....	25
Renseignements organisationnels .....	27
Profil organisationnel .....	27
Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités .....	27
Contexte opérationnel.....	27
Cadre de présentation de rapports .....	28
Renseignements connexes sur le Répertoire des programmes .....	29
Tableaux de renseignements supplémentaires .....	29
Dépenses fiscales fédérales .....	29
Coordonnées de l'organisation.....	29
Annexe : Définitions .....	31
Notes de fin .....	35

---

---

---

## De la part du ministre

Nous avons le plaisir de vous présenter le rapport sur les résultats ministériels 2020-2021 de l'Agence canadienne de développement économique du Nord (CanNor).

Au cours d'une année caractérisée par l'incertitude et l'évolution rapide des priorités à la suite de la pandémie mondiale de COVID-19, CanNor est demeuré déterminé dans ses efforts pour répondre aux besoins économiques changeants de tous les habitants du Nord, incluant les Autochtones des territoires. Les rapports sur les résultats ministériels de l'Agence décrivent un certain nombre de contributions immédiates et remarquables au cours de la dernière année, y compris celles qui faisaient partie du Plan d'intervention économique du Canada pour répondre à la COVID-19.

Grâce à des programmes de mesures d'allègement et à des programmes réguliers, CanNor a appuyé des secteurs clés de l'économie des territoires tout au long de l'exercice. L'Agence a fourni l'aide financière nécessaire par l'entremise de son Fonds de soutien aux entreprises du Nord (FSEN) et du Fonds d'aide et de relance régionale (FARR), veillant ainsi à ce que les entreprises des territoires puissent survivre aux difficultés causées par la pandémie de COVID-19 et à ce qu'elles soient en mesure d'adapter leurs opérations pour assurer une reprise réussie et une croissance future.

CanNor continue d'appuyer les entreprises territoriales au moyen d'investissements stratégiques, en travaillant avec les entreprises autochtones, les collectivités des territoires et le secteur privé pour saisir les occasions qui permettent à l'économie des territoires de prospérer, créant ainsi de plus grandes possibilités économiques pour les résidents du Nord et de l'Arctique.

Grâce à toutes ces initiatives et à d'autres encore, nous avons continué de respecter notre engagement de favoriser une économie dynamique et en croissance qui crée des emplois, des possibilités et une meilleure qualité de vie pour toute la population canadienne, notamment les personnes qui proviennent de milieux diversifiés, comme les femmes, les Autochtones, les Canadiens racialisés, les personnes handicapées et les groupes LGBTQ+.

Nous vous invitons à lire ce rapport pour en apprendre davantage sur la façon dont CanNor favorise la durabilité à long terme et la prospérité économique dans les territoires.



**Dan Vandal**

Ministre des Affaires du Nord, ministre responsable de Développement économique Canada pour les Prairies et ministre responsable de l'Agence canadienne de développement économique du Nord



## De la part de la présidente

En 2020-2021, l'Agence canadienne de développement économique du Nord (CanNor) a joué un rôle clé dans le soutien des entreprises du Nord pendant la pandémie de COVID-19 et demeure déterminée à promouvoir la reprise économique dans l'ensemble des territoires. Événement sans précédent, la pandémie a entraîné des défis uniques pour les entreprises, les collectivités et les résidents du Nord, notamment les peuples autochtones.

Au cours de la dernière année, CanNor a appuyé les entreprises et les entrepreneurs au moyen de fonds d'aide ciblés et a continué d'appuyer leur reprise au moyen d'investissements stratégiques qui contribuent à la relance économique du Canada dans son ensemble. Le Fonds de soutien aux entreprises du Nord et le Fonds d'aide et de relance régionale ont grandement aidé les entreprises des territoires à survivre à la pandémie. Le soutien de ces fonds les a également positionnés en vue d'une relance économique vigoureuse.

En plus de son financement de soutien, l'Agence a continué de soutenir les territoires au moyen de sa gamme complète de programmes courants de développement économique, qui comprend le programme Inclusion diversifiée et évolution économique dans le Nord – une initiative qui prévoit des investissements fondamentaux dans l'infrastructure économique, le développement sectoriel et le renforcement des capacités au Nunavut, dans les Territoires du Nord-Ouest et au Yukon. À titre d'agence de développement régional pour les territoires, CanNor continue de jouer un rôle central en aidant l'économie du Nord à se remettre sur les rails, à se développer et à croître.

Pilimmaksaivik (le Centre fédéral d'excellence pour l'emploi des Inuits au Nunavut), une composante importante de CanNor, a utilisé une approche pangouvernementale pour aider à accroître la représentation des Inuits dans tous les groupes et niveaux de la fonction publique fédérale au Nunavut. Pilimmaksaivik a continué d'appuyer les engagements du gouvernement du Canada conformément à l'article 23 de l'Accord du Nunavut au moyen de divers programmes, services et initiatives.

Le Bureau de gestion des projets nordiques (BGPN) a travaillé à l'avancement des projets d'exploitation des ressources et d'infrastructure en coordonnant la participation du gouvernement fédéral à sept processus d'examen environnemental territoriaux et en dirigeant des discussions avec les territoires, l'industrie et les groupes autochtones pour améliorer ces régimes de réglementation. Le rôle du BGPN dans ces processus d'examen garantit que l'obligation constitutionnelle du gouvernement fédéral de consulter les peuples autochtones du Nord est respectée.

À mesure que nous progressons, CanNor demeure déterminée à soutenir la reprise, la croissance et le développement futurs des économies du Nord. En établissant des partenariats avec les collectivités, les peuples autochtones, les entreprises, l'industrie et les différents ordres de gouvernement, CanNor contribue à améliorer la qualité de vie des habitants du Nord.



**Paula Isaak**

Présidente de l'Agence canadienne de développement économique du Nord



## Aperçu de nos résultats

Fonds utilisés (Dépenses réelles 2020-2021)	Nombre de personnes concernées (ETP réels en 2020-2021)
101 219 284 \$	109

CanNor est l'agence de développement régional (ADR) du gouvernement du Canada responsable du soutien à l'égard du développement économique dans les territoires. L'Agence est guidée par sa [Stratégie de croissance panterritoriale](#)<sup>i</sup> (SCPT), une feuille de route pour assurer des économies robustes et inclusives dans l'ensemble des territoires. La SCPT fait progresser la croissance économique en s'appuyant sur les forces uniques des territoires grâce à quatre domaines d'action interreliés : la main-d'œuvre qualifiée, les investissements dans les infrastructures et le développement de celles-ci, la mise en valeur des ressources ainsi que la diversification économique et l'innovation. De plus, la SCPT est harmonisée avec le [Cadre stratégique pour l'Arctique et le Nord](#),<sup>ii</sup> une vision stratégique à long terme pour l'Arctique et le Nord du Canada. Cette vision orientera les activités et les investissements du gouvernement du Canada dans l'Arctique d'ici 2030 et au-delà. Elle permettra de mieux harmoniser les objectifs stratégiques nationaux et internationaux du Canada avec les priorités régionales et autochtones.

Conformément aux principes de ces deux stratégies globales, CanNor a offert des programmes de développement économique aux habitants du Nord au cours de l'exercice 2020-2021, y compris des programmes destinés spécifiquement aux collectivités autochtones du Yukon, des Territoires du Nord-Ouest et du Nunavut. CanNor a investi dans des entrepreneurs et des entreprises autochtones et non autochtones afin de continuer à stimuler l'innovation, à promouvoir une croissance durable et à favoriser une culture de l'entrepreneuriat dans le Nord. De plus, CanNor a collaboré avec des partenaires fédéraux, territoriaux et internationaux pour réunir les gouvernements et l'industrie afin d'explorer les possibilités d'investissement et de promouvoir des politiques et des programmes qui reflètent les besoins et les réalités du Nord.

Bien que l'Agence ait continué de faire progresser les travaux opérationnels et stratégiques réguliers décrits ci-dessus, elle a intensifié les efforts sur les deux fronts en réponse rapide à la pandémie de COVID-19. CanNor a mis en œuvre une série de nouveaux programmes axés sur l'aide financière et la relance, et a entrepris des travaux de renseignement économique pour s'assurer que les efforts de l'Agence permettraient aux entreprises du Nord non seulement de survivre à la pandémie, mais aussi de prospérer à mesure que l'économie du Canada se rétablit. Toutes les divisions de CanNor ont adapté leur travail de façon dynamique pour mieux servir l'industrie, les collectivités, les partenaires autochtones, les gouvernements territoriaux et d'autres intervenants dans ces circonstances extraordinaires.

Pour obtenir de plus amples renseignements sur les plans, priorités et résultats de l'Agence canadienne de développement économique du Nord, consultez la section [Résultats : ce que nous avons accompli](#) du présent rapport.



## Résultats : ce que nous avons accompli

### Développement économique dans les Territoires

**Description** : Travailler dans les territoires afin de favoriser des conditions propices à une économie durable, diversifiée et novatrice en collaboration avec les résidents du Nord et les Autochtones, les entreprises, les organisations et d'autres ministères fédéraux et ordres du gouvernement.

Bien que le Cadre ministériel des résultats de CanNor reflète la responsabilité fondamentale susmentionnée et les trois résultats ministériels énumérés ci-dessous, il faut noter que l'Agence a consacré beaucoup de temps, d'attention et de capacité en 2020-2021 à répondre aux circonstances sans précédent de la pandémie de COVID-19. Le Plan ministériel 2020-2021 de CanNor, rédigé avant la pandémie, ne pouvait prévoir les programmes d'allègement et de relance qui découleraient de ces circonstances. Ce rapport traitera des programmes d'aide financière et de relance de CanNor en 2020-2021 dans une [section supplémentaire](#) sous « Résultats » ci-dessous.

### Résultats :

#### **Initiatives d'aide financière et de relance en réponse à la COVID-19 :**

Au début de la pandémie de COVID-19, CanNor a réagi rapidement en concevant et en administrant le Fonds de soutien aux entreprises du Nord (FSEN). Cette mesure de soutien a permis d'alléger à court terme les coûts d'exploitation permanents des petites et moyennes entreprises (PME). Les PME territoriales touchées par les perturbations économiques attribuables à la COVID-19 pouvaient recevoir une aide sous forme de subvention non remboursable allant de 2 500 \$ à un maximum de 100 000 \$.

Cette année, les principaux efforts d'aide et de relance ont été guidés par le lancement et la mise en oeuvre du [Fonds d'aide et de relance régionale](#)<sup>iii</sup> (FARR), qui a fourni une assistance aux entreprises et aux communautés qui avaient besoin d'un soutien supplémentaire pour faire face à la pandémie. Dans le Nord, cela s'est concrétisé par du soutien à des secteurs clés comprenant, sans toutefois s'y limiter, le tourisme, la pêche, la chaîne d'approvisionnement du secteur minier, la production et la transformation locales des aliments, ainsi que les écosystèmes d'innovation régionaux et l'infrastructure communautaire, en plus d'un soutien à l'égard des réseaux de développement des collectivités du Nunavut et des Territoires du Nord-Ouest et des intervenants et partenaires concernés du Yukon.

À partir des deux initiatives susmentionnées, CanNor a conclu des ententes pour soutenir plus de 560 PME territoriales jusqu'à la fin de 2020-2021, fournissant environ 31,2 millions de dollars en aide financière et en mesures de relance. Ce financement a permis de maintenir environ 1 685 emplois dans les territoires, des emplois qui auraient autrement pu être perdus. Ces chiffres comprennent ce qui suit :

- Plus de 270 ententes uniques de soutien aux PME du Yukon, totalisant environ 14,7 millions de dollars en aide financière et à la relance, et plus de 650 emplois selon les estimations.
- Environ 250 ententes uniques visant à soutenir les PME des Territoires du Nord-Ouest, totalisant environ 11,7 millions de dollars en aide financière et à la relance, et environ 820 emplois ont été maintenus.
- Environ 50 ententes uniques pour appuyer les PME du Nunavut, totalisant environ 4,8 millions de dollars en aide financière et à la relance, et environ 220 emplois maintenus.

Les initiatives d'aide financière et de relance de CanNor ont fourni un soutien important aux entreprises appartenant à des femmes ou à des Autochtones et à celles liées au tourisme. Selon les données recueillies par l'Agence, l'incidence du FSEN et du FARR sur les groupes susmentionnés est détaillée ci-dessous. Veuillez noter que les chiffres s'additionnent au-delà des totaux susmentionnés, en raison du fait que certaines entreprises entrent dans plus d'une catégorie. Grâce à ces programmes, CanNor a appuyé :

- Plus de 200 entreprises appartenant majoritairement à des femmes, pour un total d'environ 8,1 millions de dollars en aide financière et à la relance, et environ 680 emplois ont été maintenus.
- Plus de 100 entreprises appartenant majoritairement à des Autochtones, pour un total d'environ 6,5 millions de dollars en aide financière et à la relance, et environ 390 emplois ont été maintenus.
- Plus de 320 entreprises du secteur du tourisme et des secteurs connexes, notamment des exploitants et des pourvoyeurs d'entreprises touristiques, des arts, du divertissement, des loisirs, de l'hébergement, des services alimentaires et du transport, pour un total d'environ 21,4 millions de dollars en aide financière et à la relance, et environ 890 emplois ont été maintenus.

Depuis le lancement du FARR en avril 2020, les six ADR et près de 270 organismes de développement des collectivités ont versé plus de 1,7 milliard de dollars à près de 23 700 entreprises et organismes, contribuant ainsi à préserver plus de 188 000 emplois partout au pays.

### **Programmes réguliers :**

#### **Résultat ministériel : participation des gens et des collectivités à l'économie des territoires**

CanNor s'est engagée à travailler avec ses partenaires et ses intervenants pour créer des communautés nordiques fortes et économiquement durables pour les résidents des territoires du Canada. Reconnaisant les défis uniques que doivent relever ces collectivités, dont bon nombre

sont de petite taille et situées en région éloignée, CanNor travaille avec ses partenaires communautaires dans le but de déterminer les domaines d'investissement prometteurs. CanNor aide les communautés à prendre part aux grands projets qui sont menés dans leur région et à en tirer profit, à favoriser chez les personnes et les organisations le renforcement des capacités et l'acquisition des compétences, de même qu'à faire des investissements visant à améliorer l'infrastructure locale. CanNor offre plusieurs programmes qui permettent aux collectivités de créer les conditions nécessaires à leur développement et à leur croissance économique.

En 2020-2021, CanNor a également collaboré avec les collectivités autochtones afin d'accroître leur capacité de participer aux possibilités économiques et d'en tirer parti. Par le biais du fonds du [Programme de préparation des collectivités aux possibilités économiques](#)<sup>iv</sup> (PPCPE) du [Programme d'opportunités économiques pour les Autochtones du Nord](#)<sup>v</sup> (POEAN), CanNor a été en mesure de verser environ 6,5 millions de dollars pour 40 projets à 23 communautés autochtones des territoires afin d'améliorer l'infrastructure économique, de créer des emplois et d'améliorer les conditions du développement économique communautaire. Par exemple :

- À Watson Lake, au Yukon, CanNor a versé 900 000 \$ au First Kaska GP, l'organisme de développement économique de la Première Nation de Liard. First Kaska GP a la possibilité de devenir un important entrepreneur pour l'entretien des routes, l'exploitation de l'équipement dans les mines et les travaux de construction locaux. Grâce au soutien de CanNor, First Kaska a pu embaucher de nouveaux employés et obtenir d'autres fonds pour l'achat d'équipement.
- Dans les Territoires du Nord-Ouest, CanNor a versé 220 000 \$ à l'Organisation de développement économique communautaire Inuvialuit à l'appui de programmes régionaux de planification stratégique et de renforcement des capacités pour les bénéficiaires inuvialuits. Il s'agissait notamment d'une stratégie relative aux navires de croisière pour la région désignée des Inuvialuits, de projets de transformation des aliments et d'initiatives d'élevage de rennes.
- Au Nunavut, CanNor a établi un partenariat avec la Qaujigiartiit Corporation pour appuyer le centre de mieux-être communautaire Inuusirvik. Grâce à un financement de 225 000 \$ de CanNor, Qaujigiartiit peut achever la production des dessins et des documents d'ingénierie, d'architecture et de géotechnique nécessaires à la construction du Carrefour, qui sera bâti au centre-ville d'Iqaluit.

CanNor a renouvelé le [Programme d'éducation de base des adultes du Nord](#)<sup>vi</sup> (PEBAN) au cours de l'exercice 2020-2021. Le PEBAN est un programme de soutien à l'éducation conçu pour aider les adultes du Nord à recevoir une formation ciblée qui leur permettra de participer plus pleinement au marché du travail. Le programme est offert par l'Université du Yukon, le Collège Aurora et le Collège de l'Arctique du Nunavut. En 2020-2021, CanNor a versé 4,5 millions de dollars à ces établissements afin d'offrir un programme d'études amélioré et culturellement approprié qui répond aux besoins des Autochtones et des non-Autochtones du Nord, ce qui a augmenté la disponibilité de main-d'œuvre qualifiée dans l'ensemble des territoires.

L'année 2020-2021 a marqué la deuxième année du [Fonds des initiatives pour les communautés nordiques isolées](#)<sup>vii</sup> (FICNI) de CanNor, qui appuie la sécurité alimentaire dans les collectivités territoriales. Ce programme renforce les systèmes alimentaires régionaux dans les territoires, réduit l'insécurité alimentaire et cherche des solutions créatives aux défis nutritionnels. Par l'entremise du FICNI, CanNor a appuyé 22 projets liés à l'alimentation dans les territoires en 2020-2021, avec un financement d'environ 1,8 million de dollars. Par exemple :

- Au Nunavut, CanNor a versé 107 500 \$ à l'Association des chasseurs et des trappeurs d'Amaruq pour la construction d'une usine de transformation des aliments traditionnels. Une fois achevée, cette installation comprendra aussi un comptoir où seront vendus des aliments traditionnels inuits.
- Dans les Territoires du Nord-Ouest, CanNor a fourni 329 500 \$ à la Community Garden Society d'Inuvik pour l'achat, l'installation et l'exploitation d'un système de jardins hydroponiques logés dans des conteneurs. Ce système permettra de cultiver des fruits et légumes frais toute l'année pour les résidents et les entreprises de la région.
- Au Yukon, CanNor a versé 27 000 \$ à Yukon Valley Farms pour appuyer la construction d'une minoterie qui permettra la fabrication de produits à valeur ajoutée. Grâce à ce projet, Yukon Valley Farms pourra diversifier son offre de produits afin de mieux répondre aux besoins des consommateurs locaux, tout en contribuant à réduire la dépendance aux aliments importés du Sud.

Aux termes d'une entente de financement pluriannuelle, CanNor investit dans la construction d'un [centre régional de formation](#)<sup>viii</sup> à Pond Inlet, au Nunavut. Ce projet appuie la mise en œuvre d'une entente sur les répercussions et les avantages pour les Inuits avec la Qikiqtani Inuit Association (QIA), qui a été signée à l'appui de la création de l'aire marine nationale de conservation Tallurutiup Imanga. En 2020-2021, CanNor a investi environ 1,1 million de dollars dans ce projet. Bien que la construction ait été retardée en raison de la COVID-19, la QIA a effectué une évaluation des besoins pour le centre de formation, qui a permis de cerner les besoins en matière de programmes et de s'assurer que le centre de formation répondra à ces besoins au moment de la construction. Un financement supplémentaire jusqu'en 2023 continuera d'appuyer la construction de cette installation.

## **Résultat ministériel : développement des entreprises dans les territoires**

En 2020-2021, CanNor a continué d'appuyer la croissance et l'expansion des PME dans le Nord. L'Agence a atteint cet objectif en offrant de la formation, des services-conseils et des programmes de contribution dynamiques et flexibles aux entreprises et aux collectivités. Ces programmes renforcent leurs capacités, encourageant ainsi un secteur d'entreprises du Nord diversifié et concurrentiel doté d'une capacité d'innovation accrue.

Le programme [Inclusion diversifiée et évolution économique dans le Nord](#)<sup>ix</sup> (IDEENORD) est le plus important programme de financement de CanNor et le principal outil de l'Agence pour la réalisation de son mandat de développement économique du Nord. IDEENord a pour but de contribuer à réunir des conditions favorables au développement économique durable dans le

Nord en consolidant la diversification et l'innovation économiques territoriales et en renforçant la capacité des résidents du Nord à tirer parti des possibilités économiques.

En 2020-2021, IDEENord a appuyé des projets qui ont favorisé la croissance durable d'un large éventail de secteurs, y compris l'exploitation minière, le tourisme et la pêche, d'une manière qui a permis d'accroître la capacité communautaire et de maximiser les emplois et le maintien de la richesse dans les territoires.

En plus des programmes d'aide financière et de relance de CanNor décrits précédemment, IDEENord a fourni 15,1 millions de dollars en 2020-2021 pour 72 projets dans l'ensemble des territoires, dont 7,2 millions de dollars pour 16 projets d'infrastructure à petite échelle. Ces projets ont soutenu diverses industries et entreprises du Nord, allant de l'infrastructure polyvalente à l'énergie propre. Par exemple :

- Au Yukon, CanNor a fourni 775 000 \$ à Selkirk Development Corporation pour son projet de revitalisation de la station Minto. Ce financement servira à remettre en état le camping et l'installation pour véhicules récréatifs de la station Minto, à rehausser le niveau de service disponible et à faire de la station une destination touristique de plus en plus importante.
- À Lutsel K'e, dans les Territoires du Nord-Ouest, CanNor a fourni 587 400 \$ pour appuyer la revitalisation et le renouvellement de l'image de marque du pavillon Lutsel K'e Dene Frontier Lodge. Ce pavillon appartenant à la Première Nation deviendra la « porte d'entrée vers Thaidene Nene », une nouvelle réserve de parc national établie dans le bras est du Grand lac des Esclaves. Grâce au soutien de CanNor, le Frontier Lodge offrira une nouvelle gamme de services, d'unités d'hébergement et d'expériences culturelles autochtones authentiques.
- Au Nunavut, CanNor a fourni 487 500 \$ au hameau de Pond Inlet pour financer l'achat d'un concasseur qui permet à la collectivité de produire ses propres agrégats pour des projets d'infrastructure. Le concasseur a déjà facilité le resurfacement d'environ 12 kilomètres de routes du hameau et a créé des possibilités d'emploi et de formation pour les conducteurs d'équipement lourd locaux.

Par le biais du fonds pour le [Développement de l'entrepreneuriat et des entreprises](#)<sup>x</sup> (DEE) du POEAN, CanNor a versé environ 3,9 millions de dollars à 14 projets dirigés par des Autochtones. Cela comprend un financement de 2,4 millions de dollars à trois partenaires de diversification des modes de prestation des services et un financement de 372 000 \$ à deux partenaires de prestation externes, qui ont à leur tour soutenu les entreprises autochtones dans l'ensemble des territoires. Les partenaires de la diversification des modes de prestation de services sont des tiers fournisseurs de services autochtones ayant des liens communautaires directs. Le soutien financier de CanNor a permis à ces fournisseurs de services autochtones d'accroître leur capacité de nourrir une culture d'entrepreneuriat et d'augmenter le nombre d'entreprises autochtones durables.

Le reste du financement du DEE-POEAN a été versé directement par CanNor aux demandeurs. Par exemple :

- Au Nunavut, CanNor a versé 45 000 \$ au projet pilote d'unités résidentielles écoénergétiques Silou, une entreprise entièrement détenue par des Inuits, pour la construction d'un complexe résidentiel écoénergétique de quatre logements. Ce projet a été réalisé dans le cadre d'une étude préliminaire menée en 2018 et sert de projet pilote pour la conception et la construction futures d'appartements résidentiels préfabriqués à faible coût à Baker Lake, au Nunavut.
- Dans les Territoires du Nord-Ouest, CanNor a versé 175 000 \$ à Beaver Enterprises, une filiale de la Première Nation Acho Dene Koe à Fort Liard, pour l'acquisition d'équipement lourd nécessaire aux contrats d'entretien des routes, ainsi qu'à d'autres contrats publics et privés dans la région du Dehcho. Beaver Enterprises Limited Partnership est le plus important employeur du secteur privé à Fort Liard.
- Au Yukon, CanNor a versé 720 000 \$ à Iyon Kechika Contracting (IKC), l'organisme de développement économique du Daylu Dena Council, pour l'achat de Bluestone Holdings, une entreprise de Watson Lake qui vend du sable, du gravier, du béton et des produits connexes. Cet achat a permis à IKC d'élargir sa gamme de fournitures pour le secteur de la construction et d'activités de services connexes.

Bien que la majorité des programmes de l'Agence soient uniques, CanNor exploite également des programmes communs à toutes les ADR.

Le programme [Croissance économique régionale par l'innovation](#)<sup>xi</sup> (CERI) appuie la croissance des entreprises et l'innovation, en aidant les régions à se diversifier dans le but de bâtir des collectivités plus fortes et plus innovatrices partout au Canada par l'entremise des ADR. En 2020-2021, CanNor a conclu des ententes de financement pour 16 projets dans le cadre du programme CERI, pour un total d'environ 1,6 million de dollars.

- Dans les Territoires du Nord-Ouest, par exemple, CanNor a fourni 99 000 \$ à la Great Slave Bottling Company dans le cadre du CERI pour financer l'achat d'équipement spécialisé d'embouteillage, d'étiquetage et d'exploitation. Cet équipement sera installé dans une installation nouvellement construite qui permettra une production accrue et aidera à faciliter la conformité aux normes de salubrité des aliments.

La [Stratégie pour les femmes en entrepreneuriat](#)<sup>xiii</sup> (SFE) est une stratégie pangouvernementale qui poursuit son objectif d'accroître le nombre d'entreprises appartenant à des femmes au Canada. Au printemps 2020, 48 organisations bénéficiaires existantes du Fonds pour l'écosystème de la SFE ont reçu 15 millions de dollars en financement supplémentaire pour améliorer le soutien aux entrepreneures touchées par la pandémie de COVID-19; elles ont été en mesure d'accroître la capacité de promotion des entrepreneures en ligne et à l'exportation. Les ADR feront rapport sur des résultats précis dans le cadre du Fonds pour l'écosystème. D'autres partenaires fédéraux de la SFE, dont Exportation et développement Canada, ont atteint leurs objectifs tôt et en ont fixé de nouveaux. En 2020, Exportation et développement Canada a porté à

100 millions de dollars le soutien offert dans le cadre de son Programme d'investissement pour les femmes dans le commerce, et a engagé 43 millions de dollars sur les 100 millions de dollars à ce jour. En 2020-2021, CanNor a financé quatre projets par l'entremise de la SFE, pour un total d'environ 758 000 \$.

- Au Yukon, CanNor a versé 45 200 \$ à Yukon Soaps pour financer la construction d'une nouvelle usine de fabrication de savon à Mayo. Le soutien de CanNor permettra à l'entreprise d'acheter du nouvel équipement pour accroître sa production et répondre à la demande croissante.
- Au Nunavut, CanNor a versé 603 800 \$ au projet de Pauktutit Inuit Women of Canada visant à améliorer la participation des femmes inuites au développement économique. Ce projet favorise la création d'un conseil des femmes d'affaires inuites, soutient le réseau des femmes d'affaires inuites et prépare celles-ci à saisir les occasions d'approvisionnement.

### **Résultat ministériel : processus d'examen environnemental efficace et prévisible dans les territoires**

Le secteur minier est un moteur important de la croissance économique dans les territoires. Il favorise la croissance dans des secteurs connexes, notamment les communications, l'énergie et l'infrastructure de transport, ainsi que les services commerciaux. À CanNor, le [Bureau de gestion des projets nordiques](#)<sup>xiii</sup> (BGPN) travaille de concert avec l'industrie, les gouvernements du Nord, les communautés, les groupes autochtones et d'autres partenaires à promouvoir l'exploitation des ressources durables et responsables dans l'ensemble des territoires, contribuant à la croissance économique et à la prospérité à long terme pour les résidents du Nord et tous les Canadiens.

Le BGPN s'emploie à faciliter le processus d'évaluation environnementale en coordonnant la contribution fédérale des projets majeurs de développement des ressources et d'infrastructure proposés dans les territoires. Son mandat est d'améliorer la rapidité d'exécution, la prévisibilité et la transparence des processus réglementaires dans le Nord afin de favoriser le développement durable des ressources ainsi qu'un climat d'investissement plus stable et intéressant.

En 2020-2021, par l'entremise du BGPN, CanNor a coordonné la participation du gouvernement du Canada à sept évaluations environnementales territoriales, soit quatre au Yukon, une dans les Territoires du Nord-Ouest et deux au Nunavut. CanNor a coordonné ces évaluations et, ce faisant, a contribué à respecter les délais prévus par la loi malgré les difficultés découlant de la COVID-19. L'Agence a également tenu à jour le dossier de consultation de la Couronne pour ces évaluations, et a travaillé à faire progresser les rapports d'évaluation des consultations de la Couronne pour trois grands projets proposés.

Grâce à ces activités, en 2020-2021, le BGPN a facilité environ 332 interactions au sein des territoires entre les ministères fédéraux, les promoteurs de l'industrie, les organismes de réglementation et les groupes autochtones, y compris la participation à des audiences publiques et à des réunions techniques organisées par les conseils. Ce nombre représente une augmentation

marquée par rapport à la centaine d'interactions facilitées en 2019-2020, et est le produit des rôles supplémentaires assumés par le BGNP en réponse à la COVID-19 alors que l'Agence cherchait à naviguer dans une reprise économique et à coordonner les efforts de consultation avec les gouvernements autochtones.

Au cours de la dernière année, le BGNP a élaboré et mis en œuvre plusieurs initiatives en réponse à la COVID-19. Celles-ci incluaient notamment l'établissement ou de la poursuite de :

- un comité panterritorial du secteur des minéraux pour comprendre les répercussions subies par le secteur des minéraux et ce qui sera nécessaire pour une relance post-pandémique;
- un forum de conseils au cours duquel les conseils de réglementation des territoires se sont réunis pour discuter des possibilités d'améliorer les processus réglementaires et les pratiques exemplaires afin de mobiliser les peuples et les organisations autochtones pendant la pandémie;
- aux Territoires du Nord-Ouest, un dialogue sur la réglementation entre l'industrie, les organismes de réglementation et les gouvernements et organisations autochtones afin d'examiner la façon dont les processus réglementaires pourraient être simplifiés pour les projets d'exploration.

### **Autres activités à l'appui de la responsabilité essentielle de CanNor :**

#### **Pilimmaksaivik**

CanNor héberge [Pilimmaksaivik](#),<sup>xiv</sup> le centre fédéral d'excellence pour l'emploi des Inuits au Nunavut. Pilimmaksaivik est chargé de coordonner une approche pangouvernementale pour bâtir une fonction publique représentative au Nunavut, y compris le respect de ses obligations au titre de l'article 23 de l'Accord sur le Nunavut. Pilimmaksaivik y parvient en réduisant les obstacles au recrutement, en concevant et en offrant de la formation sur les compétences culturelles et en coordonnant les activités de mieux-être en milieu de travail.

Dans l'ensemble, la représentation des Inuits dans les ministères et organismes fédéraux en activité au Nunavut est passée à 48 % en 2020-2021, comparativement à 46 % l'année précédente. La représentation a augmenté dans tous les groupes professionnels, sauf pour les postes scientifiques, qui sont demeurés stables. Il y a eu notamment une augmentation de l'ancienneté des employés inuits par rapport à l'année précédente. La représentation des Inuits aux échelons supérieurs avait grimpé de 18 à 23 %. De même, le pourcentage d'Inuits occupant des postes de niveau intermédiaire est passé de 29 % à 34 %.

Pilimmaksaivik administre le [Programme sur l'apprentissage et le perfectionnement des Inuits](#)<sup>xv</sup> (PADI), une initiative de formation et de préparation à l'emploi qui vise à soutenir les Inuits du Nunavut à perfectionner leurs compétences en vue d'occuper des emplois éventuels dans la fonction publique au sein du territoire. Neuf participants ont terminé le programme en décembre 2020 et ont reçu des offres d'emploi continu au sein du gouvernement du Canada. À la

fin de 2020-2021, huit diplômés de la troisième cohorte étaient toujours employés au sein de la fonction publique fédérale, en plus de six autres provenant des cohortes précédentes.

Pilimmaksaijik supervise le [Fonds d'aide à l'éducation](#),<sup>xvi</sup> qui a fourni un soutien financier à 12 employés inuits de cinq ministères et organismes poursuivant des études postsecondaires qui correspondent aux postes du gouvernement du Canada au Nunavut. Il supervise également Sivuliqtiurnmut Ilinniarniq, une initiative de formation en leadership qui prépare les employés inuits à occuper un poste de supervision ou de gestionnaire. À la fin de 2020-2021, 11 participants étaient prêts à terminer le programme avec succès d'ici juin 2021. Sur les 19 diplômés précédents, 7 avaient obtenu une promotion au gouvernement du Canada au cours du même exercice; 3 autres ont obtenu une promotion par la suite, et 2 participants ont accepté un poste au gouvernement du Nunavut.

Tout au long de l'année, Pilimmaksaijik a continué d'offrir un soutien culturel et de mieux-être aux employés inuits dans l'ensemble du gouvernement du Canada au moyen de séances de counseling individuelles. Le programme de counseling a été remanié en 2020-2021, et les employés ont utilisé 109 séances de counseling au total, dont 55 ont été utilisées par des employés inuits du Nunavut en particulier.

De plus, Pilimmaksaijik a organisé des activités culturelles d'initiation pour les employés fédéraux, fondées sur les pratiques exemplaires de maintien en poste des employés inuits.

## **Politiques et défense des intérêts**

L'une des fonctions clés de CanNor consiste à promouvoir le développement économique dans les territoires en collaborant avec des partenaires pour aligner et ordonner les initiatives nouvelles et en cours en vue d'optimiser le développement économique du Nord, et en représentant les besoins du Nord dans les processus fédéraux.

En 2020-2021, la Division des politiques et de la représentation de CanNor a réattribué une capacité importante aux mesures d'aide financière et de relance de l'Agence en réponse à la pandémie de COVID-19. Cela comprenait une surveillance et une analyse intensives des conditions économiques dans les territoires afin de cerner les lacunes et les possibilités à mesure que la situation évoluait, ainsi que la conception subséquente de politiques et la prestation de conseils à la haute direction. L'équipe des politiques a également favorisé le dialogue interministériel sur la meilleure façon de coordonner les efforts visant à équiper les économies du Nord en vue d'une relance vigoureuse.

CanNor a continué d'appuyer d'autres ministères fédéraux, comités consultatifs, gouvernements territoriaux et organisations autochtones dans les territoires pour faire progresser les priorités du gouvernement du Canada et les initiatives stratégiques fédérales dans le Nord. L'Agence a continué de collaborer avec Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada, et avec le secrétariat du Cadre stratégique pour l'Arctique et le Nord à la mise en œuvre du Cadre, les efforts étant principalement axés sur le pilier économique du Cadre comme moyen de promouvoir la croissance économique à long terme à l'intérieur des territoires.

L'équipe de la politique stratégique de CanNor a continué d'appuyer les efforts plus vastes du gouvernement du Canada en contribuant à la planification stratégique au sein du Comité consultatif sur la coopération dans l'Arctique, qui aide à appuyer la participation du gouvernement du Canada au Conseil de l'Arctique et à d'autres forums sur l'Arctique. L'Agence a également entrepris des activités de sensibilisation à l'échelle internationale en présentant des exposés sur le développement économique du Nord au Forum sur la résilience dans l'Arctique et au séminaire de l'Arctic Infrastructure Alliance, organisé par l'ambassade du Danemark à Ottawa. Dans son rôle de représentation, l'équipe des politiques a continué de faire progresser les travaux sur la réconciliation avec les Autochtones ainsi que les travaux en vue du Programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations Unies, en partenariat avec d'autres ministères fédéraux.

Dans le Plan ministériel 2020-2021, CanNor s'est engagée à collaborer avec l'[École de la fonction publique du Canada](#)<sup>xvii</sup> (EFPC) pour faire progresser l'élaboration de politiques fondées sur des données probantes dans le Nord. CanNor a fait une présentation à l'EFPC et a animé une discussion à ce sujet. Dans une autre présentation à l'[Institut sur la gouvernance](#),<sup>xviii</sup> CanNor a aidé à former des cadres supérieurs du gouvernement du Canada sur la culture, la santé, la gouvernance et le développement économique au Nunavut en particulier.

En 2020-2021, l'équipe des politiques de CanNor a continué de mettre en œuvre les mesures décrites dans la stratégie de données de l'Agence afin d'améliorer la transparence, la qualité et l'accessibilité des données. Ces mesures comprenaient l'élaboration de répertoires de bases de données, le renforcement des capacités et l'avancement des partenariats de données.

### **Analyse comparative entre les sexes plus**

En 2020-2021, CanNor a commencé à mettre en œuvre la première étape du Plan d'action de l'Agence sur l'[analyse comparative entre les sexes plus](#)<sup>xix</sup> (ACS+), qui vise à accroître la capacité interne en matière d'ACS+. Les ressources humaines travaillent à mettre à jour les feuilles de route d'apprentissage de l'Agence afin d'y inclure une formation obligatoire sur l'ACS+ pour les nouveaux employés. De plus, CanNor a commencé à élaborer un sondage pour évaluer les niveaux de formation existants et la sensibilisation des employés à l'ACS+. Les résultats serviront à suivre les progrès du Plan d'action de CanNor en matière d'ACS+.

Dans sa conception des programmes d'aide financière et de relance, CanNor a tiré parti des données de programme et des données externes de Statistique Canada et de Femmes et Égalité des genres Canada pour combler les lacunes et concentrer les investissements vers les secteurs et les entreprises ayant des concentrations plus élevées de groupes diversifiés touchés de façon disproportionnée, comme les peuples et les communautés autochtones, les femmes et les jeunes. Le soutien offert à ces groupes diversifiés par les programmes d'aide financière et de relance de l'Agence est quantifié dans la section [Résultats](#) du présent rapport.

En 2020-2021, CanNor a retenu les services de Statistique Canada pour recueillir des données sur l'ACS+ dans les territoires. Ces données serviront à analyser les répercussions des programmes économiques de CanNor et à éclairer le processus décisionnel de la haute direction.

L'Agence a continué de consulter d'autres ministères du gouvernement du Canada (y compris Femmes et Égalité des genres Canada et ISDE) afin de recueillir de l'information, de tirer parti des idées et de mieux comprendre l'environnement de l'ACS+ dans les territoires.

De plus, en 2020-2021, CanNor a reçu l'approbation d'inclure de nouveaux indicateurs du programme d'ACS+ dans le programme de gestion des projets nordiques. Ces indicateurs reflètent dans quelle mesure ce programme est axé sur les Autochtones et l'ACS+.

## Expérimentation

En 2020-2021, CanNor a continué de mettre à l'essai des contributions remboursables. Cette expérimentation aidera à éclairer le déploiement éventuel de nouvelles approches opérationnelles dans les années à venir. Les contributions remboursables devraient permettre à CanNor de mieux surmonter les obstacles auxquels se heurtent les entreprises du Nord sur le plan de l'accès au capital, et aideront à répondre aux besoins de financement des sociétés de développement économique autochtones dans les territoires.

Plus précisément, CanNor a appuyé la Cheetah Resources Corporation au moyen d'une contribution remboursable pour le projet de démonstration des terres rares de Nechalacho de l'entreprise. Cette mine vise à valider le concept et à démontrer la faisabilité économique de l'extraction des terres rares dans les Territoires du Nord-Ouest. Un financement remboursable de 1,3 million de dollars de CanNor a appuyé l'achat d'une machine de tri du minerai innovante à capteurs de haute technologie. L'adaptation et l'adoption par Cheetah Resources d'une technologie de tri du minerai basée sur des capteurs pour l'extraction des terres rares se traduiront par une empreinte environnementale beaucoup plus faible qu'elle ne le serait autrement. Le projet Nechalacho est également novateur en ce sens qu'il s'agit de la première mine au Canada pour laquelle l'exploitation au sol a été entièrement confiée en sous-traitance à la Première Nation sur le territoire traditionnel de laquelle se trouve la mine, en l'occurrence la Première Nation des Dénés Yellowknives.

En 2020-2021, CanNor a également lancé le [Défi innovation alimentaire dans le Nord](#)<sup>xx</sup> dans le cadre du programme FICNI. Ce défi soutiendra des projets communautaires novateurs axés sur les systèmes locaux et autochtones de production alimentaire et visant à améliorer la sécurité alimentaire dans les territoires. Entre janvier et mars 2021, CanNor a recueilli des demandes dans le cadre de la phase 1 de ce défi. La première cohorte d'innovateurs recevra du financement de démarrage et du soutien en 2021-2022, et les finalistes seront choisis en 2022-2023.

## Programme de développement durable à l'horizon 2030

CanNor contribue aux efforts déployés par le gouvernement du Canada pour appuyer la réalisation des [objectifs de développement durable \(ODD\) de 2030 des Nations Unies](#).<sup>xxi</sup>

Dans le cadre du programme phare de CanNor, IDEENord – qui fait des investissements fondamentaux dans l'infrastructure économique, le développement sectoriel et le renforcement des capacités pour aider les gens du Nord à tirer parti de l'économie de l'innovation du Canada – CanNor a investi 26,2 millions de dollars dans l'ensemble des territoires en 2020-2021. Ces

investissements ont aidé à créer et à maintenir des emplois et des possibilités économiques grâce à la croissance propre, au développement d'infrastructures fiables et à l'encouragement de pratiques durables, contribuant ainsi aux objectifs suivants :

- **ODD 8** – *Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous*

Plus précisément, les investissements de CanNor ont contribué à l'atteinte de l'ODD 8.3, soit de promouvoir des politiques axées sur le développement qui favorisent les activités productives, la création d'emplois décents, l'entrepreneuriat, la créativité et l'innovation et stimulent la croissance des microentreprises et des PME et facilitent leur intégration dans le secteur formel, y compris par l'accès aux services financiers.

- **ODD 9** – *Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation*

Plus précisément, les investissements de CanNor ont contribué à l'atteinte de l'ODD 9.1, soit de créer des infrastructures de qualité, fiables, durables et résistantes (incluant des infrastructures régionales et transfrontalières) pour soutenir le développement économique et le bien-être humain, en mettant l'accent sur un accès abordable et équitable pour tous.

- **ODD 12** – *Établir des modes de consommation et de production durables*

Plus précisément, les investissements de CanNor ont contribué à l'atteinte de l'ODD 12.6, soit d'encourager les entreprises, en particulier les grandes et les transnationales, à adopter des pratiques viables et à intégrer dans les rapports qu'elles établissent des informations sur la viabilité.

CanNor a appuyé des projets en 2020-2021 qui favorisent la transition vers une économie plus verte, appuient l'atténuation des gaz à effet de serre et le développement et l'adoption de produits de technologies propres, et favorisent la transformation verte et l'adaptation des PME. Par exemple, à Whitehorse, au Yukon, CanNor a investi 3 millions de dollars dans le parc éolien de Haeckel Hill pour accroître la disponibilité de l'énergie renouvelable et réduire la dépendance locale au diesel. Environ 75 nouveaux emplois seront créés grâce au projet.

## Résultats obtenus

Résultats ministériels	Indicateurs de rendement	Cible	Date d'atteinte de l'objectif	Résultats réels de 2018-2019	Résultats réels de 2019-2020	Résultats réels de 2020-2021
<b>Participation des gens et des collectivités à l'économie des territoires</b>	Taux de participation au marché du travail des femmes et des Autochtones dans les territoires	Égal ou supérieur à la moyenne nationale*	31 mars 2022	Femmes : 68,8 % Autochtones : 59,6 %	Femmes : 67,9 % Autochtones : 58,4 %	Femmes : 65,8 %** Autochtones : 53,0 %**
	Montant obtenu par dollar investi dans des projets communautaires dans les territoires	1,0	31 mars 2021	1,14	2,59	1,21
<b>Développement des entreprises dans les territoires</b>	Nombre d'entreprises par emplacement d'affaires dans les territoires	4 425	31 mars 2022	4 322	4 367	4 348
	Nombre d'investissements dans les projets de technologies propres soutenus par CanNor dans les territoires	10	31 mars 2021	16	14	12, pour un financement total de 3,0 millions de dollars
<b>Processus d'examen environnemental efficace et prévisible dans les territoires</b>	Nombre d'entreprises recevant des services consultatifs (Pathfinder) y compris la gestion des enjeux et le soutien dans les processus d'évaluation environnementale et de gouvernance dans les territoires	30	31 mars 2021	39	29	21***
	Pourcentage d'évaluations environnementales dans les territoires qui sont terminées à l'intérieur du délai prévu	100 %	31 mars 2021	100 %	100 %	100 %

\* Moyennes nationales au moment où cet objectif a été fixé en 2016-2017, c.-à-d. taux de participation des Autochtones de 61,4 % et taux de participation des femmes de 61,0 %.

\*\* En janvier 2021, Statistique Canada a procédé à une refonte de l'Enquête sur la population active. Les estimations de 2020-2021 sont fondées sur des données rajustées et peuvent avoir été calculées différemment de ce qu'elles étaient auparavant.

\*\*\* Cet objectif n'a pas été atteint en raison de l'incapacité de tenir des réunions en personne en raison des restrictions de confinement et des exigences d'isolement imposées par la COVID-19. Tout au long de la pandémie, le BGPN a continué de fournir des services consultatifs et de gérer les enjeux pour les intervenants lorsque c'était possible.

## Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2020-2021	Dépenses prévues pour 2020-2021	Autorisations totales pouvant être utilisées en 2020-2021	Dépenses réelles pour 2020-2021 (autorisations utilisées)	Différence pour 2020-2021 (dépenses réelles moins dépenses prévues)
57 808 794	57 808 794	115 887 096	92 172 174	34 363 380

La différence entre les dépenses réelles et les dépenses prévues est principalement attribuable aux dépenses supplémentaires visant à faire face aux répercussions économiques de la pandémie de COVID-19 (32,8 millions de dollars), les fonds ayant été versés par l'entremise du Fonds d'aide et de relance régionale.

## Ressources humaines (équivalents temps plein – ETP)

Équivalents temps plein prévus pour 2020-2021	Nombre d'équivalents temps plein réels pour 2020-2021	Différence pour 2020-2021 (ETP réels moins ETP prévus)
87	80	(7)

La différence entre les équivalents temps plein réels et les équivalents temps plein prévus est principalement attribuable à l'embauche ou au remplacement d'un plus petit nombre d'équivalents temps plein que prévu à l'origine.

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement du Répertoire des programmes de l'Agence canadienne de développement économique du Nord sont accessibles dans l'[InfoBase du GC](#).<sup>xxii</sup>

## Services internes

### Description

On entend par « services internes » les groupes d'activités et de ressources connexes que le gouvernement fédéral considère comme des services de soutien aux programmes ou des services qui sont requis pour respecter les obligations d'une organisation. Les services internes renvoient aux activités et aux ressources de 10 catégories de services distinctes qui soutiennent l'exécution des programmes au sein de l'organisation, sans égard au modèle de prestation des services internes du ministère. Les 10 catégories de services sont :

- ▶ Services de gestion des acquisitions
- ▶ Services des communications
- ▶ Services de gestion des finances
- ▶ Services de gestion des ressources humaines
- ▶ Services de gestion de l'information
- ▶ Services de la technologie de l'information
- ▶ Services juridiques
- ▶ Services de gestion du matériel
- ▶ Services de gestion et de surveillance
- ▶ Service de gestion des biens immobiliers

### Résultats

En 2020-2021, le service des communications de CanNor a continué de moderniser la présence Web de l'Agence et d'améliorer son utilisation des plateformes de médias sociaux pour répondre aux besoins des promoteurs, des partenaires et des intervenants. C'était particulièrement important lorsqu'il s'agissait de fournir des conseils en temps opportun sur les programmes de financement de soutien pendant la COVID-19. CanNor a également lancé une nouvelle page d'accueil en mai 2020, ce qui permet aux utilisateurs de naviguer plus facilement sur le site Web et de trouver rapidement de l'information.

La gestion des ressources humaines est demeurée un secteur d'intérêt clé tout au long de 2020-2021, d'autant plus que l'Agence a fait pivoter ses opérations internes pour assurer la continuité des services aux entreprises du Nord pendant la pandémie de COVID-19. CanNor demeure déterminée à assurer un milieu de travail dans lequel les employés sont appuyés, habilités et outillés pour contribuer à un milieu de travail sain et très performant qui fait progresser les priorités opérationnelles globales de l'Agence tout en produisant des résultats pour les résidents du Nord. En 2020-2021, le service des ressources humaines de CanNor a :

- mené pour une troisième année consécutive le processus de gestion des talents inuits (PGTI) de CanNor, ainsi que le sondage annuel de CanNor auprès des employés inuits, qui a obtenu un taux de réponse de 100 % et des commentaires positifs;
- élaboré un guide de CanNor sur la rétroaction aux candidats inuits;

- continué de bâtir une culture du milieu de travail qui accueille la diversité et l'inclusion en :
  - continuant de cerner et d'éliminer les obstacles possibles à l'embauche inclusive; cela comprenait l'élaboration d'un plan de diversité et d'inclusion assorti de nouveaux engagements visant à améliorer les pratiques d'embauche, ainsi que des mesures visant à soutenir davantage les membres du personnel dans leur croissance et leur perfectionnement professionnels;
  - veillant à ce que tous les cadres supérieurs aient suivi une formation pour les aider à reconnaître et à remettre en question les préjugés inconscients potentiels.

De plus, en 2020-2021, les travaux visant à améliorer la connectivité au bureau d'Iqaluit ont été retardés en raison des restrictions de voyage imposées par la COVID-19.

### Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2020-2021	Dépenses prévues pour 2020-2021	Autorisations totales pouvant être utilisées en 2020-2021	Dépenses réelles pour 2020-2021 (autorisations utilisées)	Différence pour 2020-2021 (dépenses réelles moins dépenses prévues)
6 492 316	6 244 376	7 164 559	9 047 110	2 802 734

La différence entre les dépenses réelles et les dépenses prévues est principalement attribuable à l'embauche de personnel supplémentaire et aux coûts de personnel connexes, aux coûts du régime d'avantages sociaux des employés et à d'autres rajustements supplémentaires qui ne sont pas pris en compte dans les dépenses prévues (2,3 millions de dollars).

### Ressources humaines (équivalents temps plein – ETP)

Équivalents temps plein prévus pour 2020-2021	Nombre d'équivalents temps plein réels pour 2020-2021	Différence pour 2020-2021 (ETP réels moins ETP prévus)
25	29	4

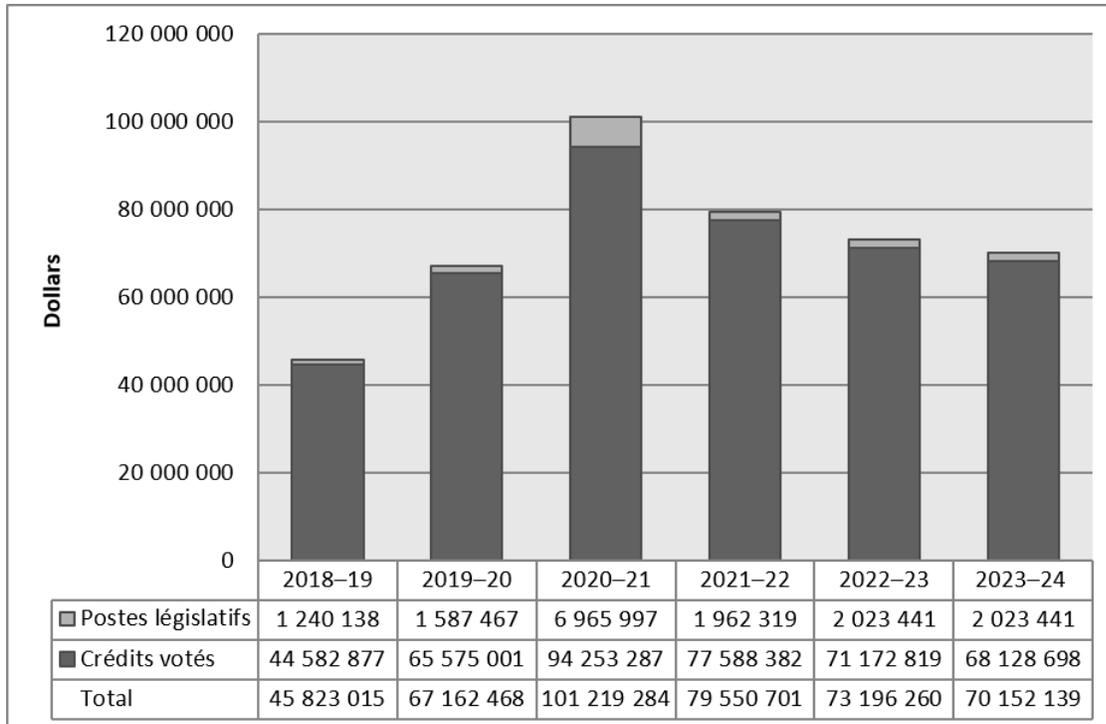
La différence entre les équivalents temps plein réels et les équivalents temps plein prévus est principalement attribuable à l'embauche d'un plus grand nombre d'équivalents temps plein que prévu à l'origine.

## Analyse des tendances en matière de dépenses et de ressources humaines

### Dépenses réelles

#### Graphique des tendances relatives aux dépenses du ministère

Le graphique ci-dessous présente les dépenses prévues (votées et législatives) au fil du temps.<sup>1</sup>



Entre 2018-2019 et 2019-2020, les dépenses réelles ont augmenté de 21,4 millions de dollars en raison des mesures de financement supplémentaires annoncées dans le budget de 2019, y compris IDEENord et le FICNI.

En 2020-2021, les dépenses réelles représentent 32,8 millions de dollars supplémentaires (27,8 millions de dollars en dépenses votées et 5,0 millions de dollars en dépenses législatives) pour faire face aux répercussions économiques de la pandémie de COVID-19. Ce financement a été versé dans le cadre du Fonds d'aide et de relance régionale.

Bien que les mesures de financement du budget de 2019 continuent de se refléter dans les dépenses prévues pour 2021-2022 et les années à venir, l'élimination graduelle du PEBAN (à compter de 2022-2023) et la conclusion de la subvention désignée avec la Qikiqtani Inuit Association (à compter de 2023-2024) représentent la majeure partie de la diminution de 9,4 millions de dollars des dépenses prévues jusqu'en 2023-2024.

<sup>1</sup> Les projections ne tiennent pas compte des nouveaux investissements annoncés dans le cadre du budget 2021.

## Sommaire du rendement budgétaire pour les responsabilités essentielles et les services internes (en dollars)

Responsabilités essentielles et services internes	Budget principal des dépenses 2020-2021	Dépenses prévues pour 2020-2021	Dépenses prévues pour 2021-2022	Dépenses prévues pour 2022-2023	Autorisations totales pouvant être utilisées en 2020-2021	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2018-2019	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2019-2020	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2020-2021
Développement économique dans les territoires	57 808 794	57 808 794	73 066 784	66 477 948	115 887 096	39 227 565	59 410 413	92 172 174
Sous-total	57 808 794	57 808 794	73 066 784	66 477 948	115 887 096	39 227 565	59 410 413	92 172 174
Services internes	6 492 316	6 244 376	6 483 917	6 718 312	7 164 559	6 595 450	7 752 055	9 047 110
Total	64 301 110	64 053 170	79 550 701	73 196 260	123 051 655	45 823 015	67 162 468	101 219 284

## Sommaire des dépenses budgétaires brutes réelles pour 2020-2021 (en dollars)

Responsabilités essentielles et services internes	Dépenses brutes réelles 2020-2021	Recettes réelles nettes par rapport aux dépenses 2020-2021	Dépenses nettes réelles (autorisation utilisées) 2020-2021
Développement économique dans les territoires	92 172 174	0	92 172 174
Sous-total	92 172 174	0	92 172 174
Services internes	9 047 110	0	9 047 110
Total	101 219 284	0	101 219 284

## Ressources humaines réelles

### Sommaire de la planification des ressources humaines pour les responsabilités essentielles et les services internes

Responsabilités essentielles et services internes	Équivalents temps plein réels pour 2018-2019	Équivalents temps plein réels pour 2019-2020	Équivalents temps plein prévus pour 2020-2021	Équivalents temps plein réels pour 2020-2021	Équivalents temps plein prévus pour 2021-2022	Équivalents temps plein prévus pour 2022-2023
Développement économique dans les territoires	51	73	87	80	89	90
Sous-total	51	73	87	80	89	90
Services internes	28	26	25	29	31	31
Total	79	99	112	109	120	121

La tendance à la hausse du nombre d'ETP qui apparaît dans le tableau est le produit de deux processus : des ressources supplémentaires fournies à l'Agence pour soutenir la prestation de programmes nouveaux et renouvelés, et des efforts supplémentaires pour renforcer la main-d'œuvre de l'Agence dans tout le Nord.

### Dépenses par crédit voté

Pour obtenir de plus amples renseignements au sujet des dépenses votées et des dépenses législatives de l'Agence canadienne de développement économique du Nord, veuillez consulter les [comptes publics du Canada 2020-2021](#).<sup>xxiii</sup>

### Dépenses et activités du gouvernement du Canada

Des renseignements sur l'harmonisation des dépenses de l'Agence canadienne de développement économique du Nord avec les dépenses et les activités du gouvernement du Canada se trouvent dans l'[InfoBase du GC](#).<sup>xxiv</sup>

### États financiers et faits saillants

#### États financiers

Les états financiers (non audités) de l'Agence canadienne de développement économique du Nord pour l'exercice se terminant le 31 mars 2021 se trouvent sur le [site Web du Ministère](#).<sup>xxv</sup>

## Faits saillants des états financiers

### État condensé des opérations (non audité) pour l'exercice se terminant le 31 mars 2021 (en dollars)

Renseignements financiers	Résultats prévus 2020-2021	Résultats réels 2020-2021	Résultats réels 2019-2020	Différence (résultats réels pour 2020-2021 moins résultats prévus pour 2020-2021)	Différence (résultats réels pour 2020-2021 moins résultats réels pour 2019-2020)
Total des dépenses	62 328 838	97 928 136	62 807 994	35 599 298	35 120 142
Total des recettes	0	15	11 159	15	(11 144)
Coût de fonctionnement net avant le financement et les transferts gouvernementaux	62 328 838	97 928 121	62 796 835	35 599 283	35 131 286

L'augmentation de 35,6 millions de dollars des dépenses totales entre les résultats réels et les résultats prévus de 2020-2021 et l'augmentation de 35,1 millions de dollars entre les résultats réels de 2020-2021 et ceux de 2019-2020 reflètent principalement les dépenses supplémentaires de 32,8 millions de dollars visant à faire face aux répercussions économiques de la pandémie de COVID-19. Ce financement a été versé dans le cadre du Fonds d'aide et de relance régionale.

### État condensé de la situation financière (non audité) en date du 31 mars 2021 (en dollars)

Renseignements financiers	2020-2021	2019-2020	Différence (2020-2021 moins 2019-2020)
Total du passif net	26 411 551	17 404 156	9 007 395
Total des actifs financiers nets	24 801 400	16 269 893	8 531 507
Dette nette ministérielle	1 610 151	1 134 263	475 888
Total des actifs non financiers	122 374	232 884	(110 510)
Situation financière nette du ministère	(1 487 777)	(901 379)	(586 398)

L'augmentation de 9,0 millions de dollars du total du passif net et l'augmentation de 8,5 millions de dollars du total des actifs financiers nets sont le résultat direct de l'établissement de soldes de fin d'exercice supplémentaires pour les créiteurs et les charges à payer, les passifs au titre des paiements de transfert représentant 5,5 millions de dollars.

## Renseignements organisationnels

### Profil organisationnel

**Ministre de tutelle :** L'honorable Dan Vandal, C.P., député, ministre des Affaires du Nord, ministre responsable de Développement économique Canada pour les Prairies et ministre responsable de l'Agence canadienne de développement économique du Nord

L'honorable Mélanie Joly, C.P., députée, ministre du Développement économique et des Langues officielles (ministre responsable pour 2020-2021)

**Responsable de l'organisation :** Paula Isaak, présidente

**Portefeuille ministériel :** Agence canadienne de développement économique du Nord  
Innovation, Sciences et Développement économique Canada (2020-2021)

**Instrument habilitant :** *Loi sur les restructurations et les transferts d'attributions dans l'administration publique (L.R.C.) [1985], ch. P-34*<sup>xxvi</sup>

**Année de constitution ou de création :** 2009

### Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités

L'information « Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités » figure sur le [site Web de l'Agence canadienne de développement économique du Nord](#).<sup>xxvii</sup>

Pour en savoir davantage sur les engagements organisationnels, consultez la [lettre de mandat du ministre](#).<sup>xxviii</sup>

### Contexte opérationnel

L'information sur le contexte opérationnel peut être consultée sur le [site Web de l'Agence canadienne de développement économique du Nord](#).<sup>xxix</sup>

## Cadre de présentation de rapports

Le Cadre ministériel des résultats et l'inventaire des programmes de l'Agence canadienne de développement économique du Nord pour 2020-2021 sont présentés ci-dessous :

<b>Cadre ministériel des résultats</b>	<b>Responsabilité essentielle : Développement économique dans les territoires</b>		<b>Services internes</b>
	<b>Résultat ministériel :</b> Participation des gens et des collectivités à l'économie des territoires	<b>Indicateur :</b> Taux de participation au marché du travail des femmes et des Autochtones dans les Territoires	
		<b>Indicateur :</b> Montant obtenu par dollar investi dans des projets communautaires dans les Territoires	
	<b>Résultat ministériel :</b> Les entreprises sont en développement dans les Territoires	<b>Indicateur :</b> Nombre d'entreprises par emplacement d'affaires dans les Territoires	
		<b>Indicateur :</b> Nombre d'investissements dans les projets de technologies propres soutenus par CanNor dans les Territoires	
	<b>Résultat ministériel :</b> Processus d'examen environnemental efficace et prévisible dans les territoires	<b>Indicateur :</b> Nombre d'entreprises recevant des services consultatifs (Pathfinder) y compris la gestion des enjeux et le soutien dans les processus d'évaluation environnementale et de gouvernance dans les Territoires	
		<b>Indicateur :</b> Pourcentage d'évaluations environnementales dans les Territoires qui sont terminées dans le délai prévu	
<b>Répertoire des programmes</b>	<b>Programme :</b> Développement des communautés		
	<b>Programme :</b> Développement des entreprises		
	<b>Programme :</b> Politiques et défense des intérêts		
	<b>Programme :</b> Gestion des projets nordiques		

## Renseignements connexes sur le Répertoire des programmes

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement du Répertoire des programmes de l'Agence canadienne de développement économique du Nord sont accessibles dans l'[InfoBase du GC](#).<sup>xxx</sup>

## Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires suivants sont accessibles sur le [site Web de l'Agence canadienne de développement économique du Nord](#)<sup>xxxii</sup> :

- ▶ Rapport sur les achats écologiques
- ▶ Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- ▶ Analyse comparative entre les sexes plus
- ▶ Réponse aux comités parlementaires et aux audits externes
- ▶ Stratégie ministérielle de développement durable

## Dépenses fiscales fédérales

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'imposition, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances Canada publie des estimations et des prévisions des coûts pour ces mesures chaque année dans le [Rapport sur les dépenses fiscales fédérales](#).<sup>xxxii</sup> Ce rapport fournit également de l'information générale détaillée sur les dépenses fiscales, notamment des descriptions, les objectifs, de l'information historique et des renvois aux programmes de dépenses fédéraux correspondants, ainsi que des évaluations et l'ACS+ relative aux dépenses fiscales.

## Coordonnées de l'organisation

### Siège social :

Allavvik Building  
1106, place Inuksugait  
Iqaluit, Nunavut  
X0A 0H0  
Canada

**Téléphone :** 1-855-897-2667

**Courriel :** [CanNor.InfoNorth.InfoNord.CanNor@canada.ca](mailto:CanNor.InfoNorth.InfoNord.CanNor@canada.ca)

**Site Web :** [Agence canadienne de développement économique du Nord](#)



## **Annexe : Définitions**

### **analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) (*gender-based analysis plus [GBA+]*)**

Approche analytique qui sert à évaluer les répercussions potentielles des politiques, des programmes et des initiatives sur les femmes, les hommes et les personnes de divers genres en tenant compte de multiples facteurs, qui incluent la race, l'ethnicité, la religion, l'âge ainsi que les déficiences physiques et intellectuelles.

### **cadre ministériel des résultats (*departmental results framework*)**

Cadre qui comprend les responsabilités essentielles du ministère, les résultats ministériels et les indicateurs de résultat ministériel.

### **cible (*target*)**

Rendement mesurable ou niveau de réussite qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre au cours d'une période en particulier. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

### **crédit (*appropriation*)**

Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

### **dépenses budgétaires (*budgetary expenditures*)**

Dépenses de fonctionnement et en capital; paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; et paiements à des sociétés d'État.

### **dépenses législatives (*statutory expenditures*)**

Dépenses approuvées par le Parlement à la suite de l'adoption d'une loi autre qu'une loi de crédits. La loi précise les fins auxquelles peuvent servir les dépenses et les conditions dans lesquelles elles peuvent être effectuées.

### **dépenses non budgétaires (*non-budgetary expenditures*)**

Recettes et décaissements nets au titre de prêts, de placements et d'avances, qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

### **dépenses prévues (*planned spending*)**

En ce qui a trait aux plans ministériels et aux rapports sur les résultats ministériels, les dépenses prévues s'entendent des montants présentés dans le budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son plan ministériel et son rapport sur les résultats ministériels.

**dépenses votées** (*voted expenditures*)

Dépenses approuvées annuellement par le Parlement par une loi de crédits. Le libellé de chaque crédit énonce les conditions selon lesquelles les dépenses peuvent être effectuées.

**équivalent temps plein** (*full-time equivalent*)

Mesure utilisée pour représenter une année-personne complète d'un employé dans le budget ministériel. Pour un poste particulier, les équivalents temps plein correspondent au rapport entre le nombre d'heures que la personne travaille effectivement et le nombre d'heures standard fixé dans la convention collective de la personne.

**expérimentation** (*experimentation*)

Conduite d'activités visant d'abord à explorer, puis à mettre à l'essai et à comparer les effets et les répercussions de politiques et d'interventions, afin d'étayer la prise de décisions fondées sur des éléments probants et d'améliorer les résultats pour les Canadiens en examinant ce qui fonctionne et ne fonctionne pas. L'expérimentation est liée à l'innovation (l'essai de nouvelles choses), mais est distincte de celle-ci, car elle suppose une comparaison rigoureuse des résultats. Par exemple, l'utilisation d'un nouveau site Web pour communiquer avec les Canadiens peut être une innovation; tester systématiquement le nouveau site Web par rapport aux outils de sensibilisation existants ou à un ancien site Web pour évaluer lequel favorise une mobilisation accrue est une expérimentation.

**indicateur de rendement** (*performance indicator*)

Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

**indicateur de résultat ministériel** (*departmental result indicator*)

Mesure quantitative des progrès réalisés par rapport à un résultat ministériel.

**initiative horizontale** (*horizontal initiative*)

Initiative dans le cadre de laquelle au moins deux organisations fédérales reçoivent un financement pour atteindre des résultats communs, souvent liés à une priorité gouvernementale.

**plan** (*plan*)

Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

**plan ministériel** (*Departmental Plan*)

Rapport sur les plans et le rendement attendu des ministères appropriés sur une période de trois ans. Les plans ministériels sont habituellement présentés au Parlement au printemps.

**priorité ministérielle** (*departmental priority*)

Plan ou projet qu'un ministère a choisi de cibler et dont il rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou de ce qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation des résultats ministériels souhaités.

**priorités pangouvernementales** (*government-wide priorities*)

Aux fins du Rapport sur les résultats ministériels 2020-2021, les priorités pangouvernementales renvoient aux thèmes de haut niveau qui décrivent le programme du gouvernement énoncé dans le discours du Trône de 2019, c'est-à-dire : lutter contre les changements climatiques, renforcer la classe moyenne, parcourir le chemin de la réconciliation, assurer la santé et la sécurité des Canadiens et placer le Canada en position favorable pour assurer sa réussite dans un monde incertain.

**production de rapports sur le rendement** (*performance reporting*)

Processus de présentation d'information sur le rendement fondée sur des données probantes. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence.

**programme** (*program*)

Services et activités, pris séparément ou en groupe, ou une combinaison des deux, qui sont gérés ensemble au sein du ministère et qui portent sur un ensemble déterminé d'extrants, de résultats ou de niveaux de services.

**rapport sur les résultats ministériels** (*departmental results report*)

Rapport sur les réalisations réelles d'un ministère par rapport aux plans, aux priorités et aux résultats attendus énoncés dans le plan ministériel correspondant.

**rendement** (*performance*)

Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats, mesure dans laquelle ces résultats se comparent à ceux que l'organisation souhaitait obtenir, et mesure dans laquelle les leçons retenues ont été cernées.

**répertoire des programmes** (*program inventory*)

Compilation de l'ensemble des programmes du ministère et description de la manière dont les ressources sont organisées pour contribuer aux responsabilités essentielles et aux résultats d'un ministère.

**responsabilité essentielle** (*core responsibility*)

Fonction ou rôle permanent exercé par un ministère. Les intentions d'un ministère concernant une responsabilité essentielle se traduisent par un ou plusieurs résultats ministériels auxquels le ministère cherche à contribuer ou sur lesquels il veut exercer une influence.

**résultat** (*result*)

Conséquence attribuable, en partie, aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

**résultat ministériel** (*departmental result*)

Conséquence ou résultat que vise un ministère. Un résultat ministériel échappe généralement au contrôle direct des ministères, mais il devrait être influencé par les résultats des programmes.

## Notes de fin

- i. Stratégie de croissance panterritoriale : Travailler ensemble pour bâtir un meilleur avenir, <https://www.cannor.gc.ca/fra/1562247400962/1562247424633>
- ii. Cadre stratégique du Canada pour l'Arctique et le Nord, <https://www.rcaanc-cirnac.gc.ca/fra/1560523306861/1560523330587>
- iii. Fonds d'aide et de relance régionale (FARR), [https://www.ic.gc.ca/eic/site/icgc.nsf/fra/h\\_07682.html](https://www.ic.gc.ca/eic/site/icgc.nsf/fra/h_07682.html)
- iv. Fonds du Programme de préparation des collectivités aux possibilités économiques (PPCPE), <https://cannor.gc.ca/fra/1396121900938/1396122167871>
- v. Programme d'opportunités économiques pour les Autochtones du Nord (POEAN), <https://cannor.gc.ca/fra/1385486556734/1385486648146>
- vi. Programme d'éducation de base des adultes du Nord (PEBAN), <https://www.cannor.gc.ca/fra/1386781838257/1386781934840>
- vii. Fonds des initiatives pour les communautés nordiques isolées (FICNI), <https://www.cannor.gc.ca/fra/1608663726079/1608663750441>
- viii. Projets d'infrastructure Tallurutiup Imanga, <https://www.qcorp.ca/qc-services/tallurutiup-imanga-infrastructure-projects/>
- ix. Inclusion diversifiée et évolution économique dans le Nord (IDEENord), <https://www.cannor.gc.ca/fra/1385477070180/1385477215760>
- x. Fonds pour le Développement de l'entrepreneuriat et des entreprises (DEE), <https://cannor.gc.ca/fra/1396123434848/1396123576050>
- xi. Croissance économique régionale par l'innovation (CERI), <https://www.cannor.gc.ca/fra/1544468675997/1544468795408>
- xii. Stratégie pour les femmes en entrepreneuriat (SFE), <https://www.ic.gc.ca/eic/site/107.nsf/fra/accueil>
- xiii. Bureau de gestion des projets nordiques (BGPN), <https://www.cannor.gc.ca/fra/1370267347392/1370267428255>
- xiv. Pilimmaksaivik, le centre fédéral d'excellence pour l'emploi des Inuits au Nunavut., <https://www.cannor.gc.ca/fra/1609971309694/1609971334755>
- xv. Programme sur l'apprentissage et le perfectionnement des Inuits (PADI), <https://www.cannor.gc.ca/fra/1609967142094/1609967162422#sec2>
- xvi. Fonds d'aide à l'éducation, <https://www.cannor.gc.ca/fra/1609966723902/1609966774583#sec5>
- xvii. École de la fonction publique du Canada, <https://www.cspc-efpc.gc.ca/index-fra.aspx>
- xviii. Institut sur la gouvernance, <https://iog.ca/fr>
- xix. Plan d'action pour l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+), <https://www.cannor.gc.ca/fra/1580483876243/1580483927448>
- xx. Défi innovation alimentaire dans le Nord, <https://www.cannor.gc.ca/fra/1608661159836/1608664034823>
- xxi. Objectifs de développement durable des Nations Unies à l'horizon 2030, <https://www.un.org/sustainabledevelopment/fr/objectifs-de-developpement-durable/>
- xxii. InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- xxiii. Comptes publics du Canada, <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html>
- xxiv. InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- xxv. États financiers et Rapports financiers trimestriels, <https://www.cannor.gc.ca/fra/1370435709347/1370436040329>
- xxvi. *Loi sur les restructurations et les transferts d'attributions dans l'administration publique*, <https://laws.justice.gc.ca/fra/lois/P-34/>

- xxvii. Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités,  
<https://www.cannor.gc.ca/fra/1575468291053/1575468309084>
- xxviii. Lettres de mandat,  
<https://pm.gc.ca/fr/lettres-de-mandat>
- xxix. Contexte opérationnel,  
<https://www.cannor.gc.ca/fra/1583857400043/1583857420205>
- xxx. InfoBase du GC,  
<https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- xxxi. Tableaux supplémentaires,  
<https://www.cannor.gc.ca/fra/1632764762663/1632764795043>
- xxxii. Rapport sur les dépenses fiscales fédérales,  
<https://www.canada.ca/fr/ministere-finances/services/publications/depenses-fiscales.html>