

**Annexe A : Plan d'action pour l'évaluation du milieu de travail — Feuille de suivi (en date du 23 novembre 2018)**

Constatations	Ce qui doit être fait	Responsable	Début des travaux	Date d'achèvement	État actuel
<b>1. Le mandat de POLAIRE et son rôle sont très clairs.</b>					
<b>1-A) Améliorer la communication sur le mandat de POLAIRE et le partage de l'information sur la façon d'y parvenir</b>					
<b>Se déconnecter de la réalité pratique, ainsi que du plan de mise en œuvre</b>	i. Communiquer l'information sur le cadre existant/le plan stratégique	David Scott	Immédiatement	Mi-juin 2018 (terminé)	<b>TERMINÉ</b>  Réunion de tout le personnel tenue le 28 juin 2018 pour communiquer le mandat et la structure de gouvernance de POLAIRE, ainsi que les grandes priorités suivantes du conseil pour 2018-2019 et leur lien avec le travail de chaque division :  <ol style="list-style-type: none"> <li>1) Développer et promouvoir la « marque » POLAIRE dans le Nord et à l'échelle nationale, en tirant parti de l'ouverture du campus de la SCREA comme jalon clé.</li> <li>2) Concentrer la mission scientifique interne, les partenariats scientifiques externes et le fonctionnement efficace du campus de la SCREA, en tirant parti du savoir autochtone pour maximiser l'impact des nouvelles connaissances.</li> <li>3) Renforcer l'appareil organisationnel de POLAIRE afin de permettre à l'organisation de créer d'autres partenariats de recherche nationaux et internationaux dans l'écosystème de création de connaissances de l'Arctique canadien.</li> </ol>
	ii. Élaborer un nouveau plan stratégique ou un nouveau placement pour POLAIRE et consulter le personnel à ce sujet	Alex Lamontagne, avec l'appui de Planification et présentation de rapports (et l'apport de	Fin mai	Avril 2019	<b>SUR LA BONNE VOIE</b>  Le conseiller principal de la planification et présentation de rapports de POLAIRE est responsable de l'élaboration du plan stratégique de 2020-2025 de POLAIRE. Des réunions d'information préliminaires ont eu lieu avec le personnel clé et des ateliers sur la rédaction des énoncés de vision et de valeurs sont en cours d'élaboration.

		l'équipe de la haute direction)			
	III. Transmettre les ententes de rendement du chef de la direction, du groupe de la direction, du directeur, y compris les objectifs ministériels au personnel	Équipe de la haute direction	En cours	Fin mai 2018 (terminé)	<b>TERMINÉ</b> Chaque cadre supérieur a fait part de son entente de rendement de 2018-2019 à son personnel.
	IV. Mettre au point un « modèle logique » sur la place que les gens occupent dans l'organisation	Alain Leclair	Fin mai	Avril 2019	<b>SUR LA BONNE VOIE</b> Étant donné les liens étroits avec le futur plan stratégique de 2020-2025 de POLAIRE, il sera mis au point une fois le plan stratégique finalisé, à l'aide d'un modèle logique et d'un exposé narratif du programme de RNCan à titre d'exemple.
<b>1-B) Faire preuve de leadership</b>					
<b>Les secteurs de l'organisation ne comprennent pas tous le mandat de POLAIRE de la même façon</b>	I. Tenir une réunion de tout le personnel pour discuter du mandat et de la compréhension qu'en ont les employés	David Scott	Immédiatement	Mi-juin (terminé)	<b>TERMINÉ</b> Réunion de tout le personnel tenue le 28 juin 2018 pour communiquer le mandat et la structure de gouvernance de POLAIRE, ainsi que les grandes priorités du conseil pour 2018-2019 et leur lien avec le travail de chaque division.
	II. Possibilités de suivi après les réunions	Équipe de la haute direction	Immédiatement	Continu	<b>CONTINU</b> Les membres du personnel sont encouragés à poser des questions et à demander des éclaircissements à leur gestionnaire/directeur après les réunions d'équipe, les réunions de tout le personnel et les réunions du

					Comité de la haute direction.
	<b>1-C) Améliorer la planification</b>				
<b>POLAIRE en fait trop — trop éparpillé</b>	I. Mettre l'accent sur trois priorités définies par le conseil d'administration pour 2018-2019	Équipe de la haute direction	Immédiatement	Continu	<b>CONTINU</b> Les trois principales priorités du conseil ont été communiquées à la haute direction et ont été réitérées lors des réunions trimestrielles de tout le personnel en juin et octobre 2018 (la prochaine réunion est prévue en janvier 2019).
<b>Priorités changeantes</b>	II. Utiliser trois priorités comme critères de base pour évaluer les projets, les activités, les engagements, etc.	Équipe de la haute direction	Immédiatement	Continu	<b>CONTINU</b> Les trois principales priorités du conseil d'administration sont une considération clé lors des réunions bilatérales entre le président, l'expert scientifique en chef et les directeurs, ainsi qu'aux réunions du Comité de la haute direction, car la charge de travail prévue dans le plan de travail 2018-2019 est gérée.  Un groupe de travail dirigé par les communications et composé de représentants de toutes les divisions de POLAIRE veille à ce que POLAIRE profite de l'ouverture du campus de la SCREA pour promouvoir la « marque » POLAIRE dans le Nord et à l'échelle nationale — l'une des principales priorités du conseil.
<b>Mode réaction constant</b>					
<b>Absence de planification stratégique pour la planification et l'intégration des projets et des conférences</b>	III. Accent renouvelé sur la planification	David Scott et Alex Lamontagne, avec l'appui de Planification et présentation	Immédiatement	Continu	<b>CONTINU</b> Le conseiller principal de Planification et présentation de rapports de POLAIRE supervise l'élaboration du plan stratégique 2020-2025 de POLAIRE et l'expert scientifique en chef de POLAIRE est responsable de la rédaction du plan de S-T 2020-2025 de POLAIRE. Les forces, les faiblesses, les possibilités et les défis de POLAIRE sont pris en compte

		de rapports			<p>dans l'élaboration de ces plans.</p> <p>Le calendrier des prochaines réunions du conseil d'administration et du Comité de la haute direction et la mise au point définitive des documents d'information connexes ont été distribués à l'appui de la planification prospective.</p> <p>POLAIRE élaborera un plan intégré d'activités et de ressources humaines à l'appui de la mise en œuvre de ses plans stratégiques et de ses plans de S-T pour 2020-2025.</p> <p>En ce qui concerne la planification de la conférence, l'équipe de communications de POLAIRE appuie la coordination de la participation de POLAIRE à la réunion scientifique annuelle d'ArcticNet en décembre 2018, y compris la représentation au kiosque de POLAIRE et les messages clés.</p>
Constatations	Ce qui doit être fait	Responsable	Début des travaux	Date d'achèvement	État actuel
<b>2. Un leadership et une gestion solides sont nécessaires au succès de POLAIRE</b>					
	<b>2-A) Objectifs ciblés</b>				
<p><b>Prendre trop de responsabilités sans les ressources ou l'infrastructure nécessaires</b></p> <p><b>Attitude</b></p>	i. Accroître la rigueur — gestion du rendement	Équipe de la haute direction avec l'appui des RH	En cours	Continu	<p><b>CONTINU</b></p> <p>Finalisation des ententes de rendement des cadres supérieurs pour 2018-2019.</p> <p>Des modèles d'entente de rendement ont été fournis, et le contexte et les outils supplémentaires ont été distribués à tout le personnel le 31 mai 2018 par le biais d'un communiqué électronique par les RH. Les directeurs et les gestionnaires ont reçu une formation le 14 novembre 2018 pour les aider à gérer efficacement leur rendement.</p>

<b>cavalière envers les engagements</b>	ii. Comprendre le processus de gestion du rendement à tous les niveaux	Alex Lamontagne, avec l'appui des RH	Début/mi-mai 2018	Continu	<b>CONTINU</b> Des modèles d'entente de rendement ont été fournis, et le contexte et les outils supplémentaires ont été distribués à tout le personnel le 31 mai 2018 par le biais d'un communiqué électronique par les RH. Les directeurs et les gestionnaires ont reçu une formation le 14 novembre 2018 pour les aider à gérer efficacement leur rendement.  Les communications et les RH travaillent de concert à la mise au point d'une trousse d'orientation à l'intention des gestionnaires.
	iii. Mettre l'accent sur trois priorités clés sur lesquelles fonder les décisions/engagements	Équipe de la haute direction	En cours	Continu	<b>CONTINU</b> Les trois principales priorités du conseil d'administration sont une considération clé lors des réunions bilatérales entre le président, l'expert scientifique en chef et les directeurs, ainsi qu'aux réunions du Comité de la haute direction.  Accent accru sur l'une des principales priorités du conseil lors des réunions du groupe de travail sur l'ouverture du campus de la SCREA de POLAIRE.
<b>2-B) Élaborer et communiquer le plan d'intervention de la SCREA</b>					
<b>Manque de sensibilisation au sujet de la gestion de la SCREA (installations)</b>	i. Compte rendu du directeur des installations au sujet des progrès et des plans pour la SCREA — communiquer l'occupation progressive et l'état de préparation en matière de SST	Martin Turpin et Alain Leclair	En cours	Continu	<b>CONTINU</b> Les mises à jour concernant l'état de préparation des campus de la SCREA et la SST sont communiquées à tout le personnel au moyen de réunions trimestrielles.  Le gestionnaire des installations de POLAIRE a élaboré une approche de haut niveau et une vue d'ensemble du plan d'occupation progressive et des exigences, qui ont été communiquées au personnel de Cambridge Bay lors d'une séance de questions et réponses. Un aperçu de l'approche, du plan

	ii. Plan d'exploitation et d'occupation du campus de la SCREA produit et communiqué à l'échelle de l'organisation	Martin Turpin (avec la participation d'autres divisions)			<p>et des exigences de haut niveau a été distribué en octobre à tout le personnel à des fins de sensibilisation.</p> <p>Analyse des lacunes en matière de santé et de sécurité au travail (SST) et établissement d'une liste des éléments requis du programme de SST en vue de leur finalisation à court et à long terme. POLAIRE a mis en place un plan de sécurité sur le terrain et est en train d'élaborer des procédures et des protocoles de SST pour les opérations progressives des laboratoires du bâtiment de recherche principal. Une vue d'ensemble et une mise à jour de la situation seront distribuées en janvier au personnel à des fins de sensibilisation.</p>
<b>2-C) Gestion proactive</b>					
<b>Manque de suivi des questions portées à l'attention de la direction</b>	i. Les problèmes portés à l'attention de la direction seront réglés en temps opportun	Équipe de la haute direction	Immédiatement	Continu	<p><b>CONTINU</b></p> <p>Des questions et des mesures de suivi sont régulièrement soumises de façon informelle et lors des réunions bilatérales. De plus, des questions sont abordées lors des réunions hebdomadaires des directeurs.</p> <p>Le mieux-être en milieu de travail est un point permanent à l'ordre du jour des réunions hebdomadaires de tous les directeurs.</p> <p>Un forum des gestionnaires de POLAIRE sera mis sur pied en janvier 2019 pour permettre aux gestionnaires d'échanger de l'information et des pratiques exemplaires, et de discuter des façons d'aborder les principaux enjeux.</p>
	ii. Volonté de passer à l'action	Équipe de la haute direction	Immédiatement	Continu	<p><b>CONTINU</b></p> <p>Des questions et des mesures de suivi sont régulièrement soumises de façon informelle et lors des réunions bilatérales. Les mesures de suivi des</p>

					réunions d'équipe distinctes font l'objet d'un suivi et sont mises en œuvre. Le mieux-être en milieu de travail est un point permanent à l'ordre du jour des réunions hebdomadaires de tous les directeurs.
	iii. Aux réunions bilatérales, intégrer la vérification régulière et le suivi avec les employés sur l'environnement de travail et la charge de travail	Équipe de la haute direction	Immédiatement	Continu	<b>CONTINU</b> Des conversations informelles et des vérifications ont lieu régulièrement lors des réunions bilatérales. GC et S-T ont examiné les plans de travail de leur division et établi des priorités. FGI revoit les priorités tous les mois.

Constatations	Ce qui doit être fait	Responsable	Début des travaux	Date d'achèvement	État actuel
<b>3. Besoin de planification au sein de l'organisation</b>					
<b>3-A) Élaborer l'infrastructure des politiques</b>					
<b>Les politiques et les procédures ne sont pas élaborées et</b>	i. Manuel de procédures du bureau du soutien administratif	David J. Scott, avec l'appui du bureau du président	Ébauche terminée	Fin juin 2018 (terminé)	<b>TERMINÉ</b> Diffusé le 8 juin 2018 à tous les membres du personnel à des fins de référence et il sera examiné au moins une fois par année afin de déterminer si des mises à jour seront nécessaires pour assurer l'efficacité et l'utilisation continues des pratiques exemplaires.

<b>mises en œuvre</b>  <b>Pratiques antérieures et procédures actuelles</b>	ii. Examen des politiques des RH	Alex Lamontagne, avec l'appui des RH	En cours	Hiver 2019	<b>SUR LA BONNE VOIE</b>  Les politiques fondamentales en matière de RH (délégation des RH, modalités et politique de gestion des RH) ont été approuvées en principe par le conseil d'administration de POLAIRE le 7 juin 2018 et font l'objet d'un examen par le SCT avant d'être finalisées et distribuées à tout le personnel.
	iii. Communication de la liste à jour et de l'état des politiques et procédures	David Scott, avec l'appui des communications internes et de l'équipe de la haute direction	Septembre 2018	À déterminer — en fonction des délais de mise à jour du site intranet	<b>SUR LA BONNE VOIE</b>  Les politiques et procédures en vigueur sont disponibles sur l'intranet de POLAIRE. Entre-temps, le gestionnaire des communications internes de POLAIRE aidera les directeurs à dresser une liste des politiques et procédures actuelles qui pourront être ajoutées à l'intranet, une fois que le site interne aura été mis à jour.
	iv. Plan d'éducation et de sensibilisation pour accompagner les politiques et les procédures	Équipe de la haute direction (s'il y a lieu)	En même temps que l'élaboration des politiques	En même temps que l'élaboration des politiques	<b>CONTINU</b>  Formation et séances de sensibilisation aux conflits d'intérêts offertes à Cambridge Bay les 29 et 30 mai 2018 et à Ottawa les 19 et 20 juin 2018. La formation supplémentaire offerte aux employés en septembre 2018 portait sur les valeurs et les dilemmes éthiques, la <i>Loi sur la protection des fonctionnaires dénonciateurs d'actes répréhensibles</i> , le mieux-être au travail et les conflits d'intérêts.  Formation en approvisionnement donnée à Cambridge Bay le 20 juin 2018 et à Ottawa le 21 novembre 2018.  La mise en œuvre de la formation de sensibilisation à la santé et à la sécurité au travail a été amorcée et continue d'être surveillée afin d'assurer son achèvement en temps opportun.  Les prochaines séances de formation et de sensibilisation prévues pour 2018-2019 comprennent les voyages (décembre), la délégation financière



					(janvier), le processus de fin d'exercice (février), l'accueil et les événements, y compris la commandite (mars), les lettres d'appui aux voyages (avril) et les honoraires (mai).
<b>3-B) Accroître les connaissances</b>					
<b>Manque de cohésion entre les équipes</b>  <b>Manque de respect pour la valeur du travail des autres équipes</b>	i. Besoin d'information, de séances de questions et réponses sur des sujets et des défis qui recoupent d'autres domaines, p. ex. l'approvisionnement, les RH, l'accueil, les interprètes, la commandite, etc.	Martin Turpin	Septembre 2018	Continu jusqu'en septembre 2019	<b>CONTINU</b> Formation en approvisionnement donnée à Cambridge Bay le 20 juin 2018 et à Ottawa le 21 novembre 2018.  Les prochaines séances de formation et de sensibilisation prévues pour 2018-2019 comprennent les voyages (décembre), la délégation financière (janvier), le processus de fin d'exercice (février), l'accueil et les événements, y compris la commandite (mars), les lettres d'appui aux voyages (avril) et les honoraires (mai).  Élaborer une approche pangouvernementale en matière d'interprétation simultanée et de traduction pour l'inuktitut et l'inuinnaqtun.
	ii. Réunions régulières pour s'attaquer aux problèmes	Équipe de la haute direction	Immédiatement	Continu	<b>CONTINU</b> Réunion mensuelle conjointe de GS/S-T (y compris les communications de POLAIRE) pour partager les principales mises à jour et faciliter les discussions sur les sujets d'intérêt pour les deux divisions. D'autres séances seront organisées pour discuter d'une meilleure intégration.  Groupe de travail interne sur le projet POLAIRE mis sur pied par les RHPR pour faciliter les discussions entre les divisions et appuyer l'élaboration du prochain processus de financement concurrentiel du projet POLAIRE.  Des réunions internes de POLAIRE ont lieu avec le personnel de FGI, de S-T et de GS pour travailler à l'élaboration d'une politique sur l'utilisation de

					<p>l'espace public sur le campus de la SCREA.</p> <p>Réunion hebdomadaire du personnel de Cambridge Bay. Réunions hebdomadaires des directeurs pour discuter des priorités, des principales mises à jour et des sujets d'intérêt pour toutes les divisions.</p> <p>Un forum des gestionnaires de POLAIRE sera mis sur pied en janvier 2019 pour permettre aux gestionnaires d'échanger de l'information et des pratiques exemplaires et de discuter des possibilités de s'attaquer aux principaux enjeux.</p>
	iii. Chercher des occasions de planification de projets conjoints entre les équipes	Équipe de la haute direction	Immédiatement	Continu	<p><b>CONTINU</b></p> <p>Un document interne intitulé « <i>Qui fait quoi?</i> » a été élaboré pour chaque division et communiqué à tout le personnel en octobre 2018 afin de mieux faire connaître les rôles et responsabilités clés de chaque membre du personnel.</p> <p>Réunion hebdomadaire du personnel de Cambridge Bay.</p> <p>Groupe de travail interne sur le projet POLAIRE mis sur pied par les RHPR pour faciliter les discussions entre les divisions et appuyer l'élaboration du prochain processus de financement concurrentiel du projet POLAIRE.</p> <p>Des réunions internes de POLAIRE ont lieu avec le personnel de FGI, de S-T et de GS pour travailler à l'élaboration d'une politique sur l'utilisation de l'espace public sur le campus de la SCREA.</p> <p>Réunions mensuelles internes du groupe de travail d'ouverture du campus de la SCREA de POLAIRE comprenant du personnel de FGI, S&amp;T, GS, PO et les RHPR.</p> <p>Le personnel de FGI et de S-T travaille en étroite collaboration au sein d'un</p>

					comité chargé d'appuyer la recherche sur le campus de la SCREA.
--	--	--	--	--	-----------------------------------------------------------------

Constatations	Ce qui doit être fait	Responsable	Début des travaux	Date d'achèvement	État actuel
<b>4. Moral mitigé au sein de l'organisation</b>					
<b>4-A) Explorer les possibilités de rationalisation</b>					
<b>Lourde charge de travail</b>  <b>Reconnaissance du temps nécessaire à l'enchaînement des choses</b>	i. Examiner les possibilités d'accroître l'efficacité et de réduire au minimum les chevauchements	Équipe de la haute direction	Septembre 2018	Avril 2019	<b>SUR LA BONNE VOIE</b>  Cette question sera davantage examinée dans le contexte des discussions visant à éclairer le plan stratégique 2020-2025. Entre-temps, un document interne intitulé « <i>Qui fait quoi?</i> » a été élaboré à l'intention de toutes les équipes et distribué à tous les employés afin de les sensibiliser davantage aux rôles et responsabilités du personnel.  POLAIRE s'efforce de synchroniser les cycles de planification et de présentation de rapports ministériels et les rapports correspondants pour le conseil et le Parlement afin de réduire au minimum le chevauchement et d'assurer l'efficacité.  POLAIRE a mis en œuvre une stratégie de renouvellement de l'intranet afin d'accroître l'efficacité et d'améliorer la sensibilisation et l'accès à l'information et aux outils clés pour accomplir les tâches quotidiennes.
	ii. Plan de travail organisationnel — approche par étapes	David Scott et Alex Lamontagne, avec l'appui de Planification	Après l'approbation du plan stratégique	Continu	<b>SUR LA BONNE VOIE</b>  Le conseiller principal, Planification et présentation de rapports de POLAIRE coordonne l'élaboration d'un plan de travail et d'un budget à l'échelle de l'organisation pour 2019-2020 aux fins d'approbation par le conseil en décembre 2018. Le modèle du plan ministériel de 2019-2020 exigé par le SCT a servi de base au plan de travail et au budget de 2019-2020 pour le conseil,

		et présentation de rapports			afin de réduire au minimum le chevauchement et de synchroniser les cycles de planification et de présentation de rapports ministériels pour le Conseil et pour le Parlement. Entre-temps, POLAIRE met en œuvre le plan de travail et le budget 2018-2019 approuvés par le conseil.
	iii. Les directeurs doivent aider les employés à classer les demandes par ordre de priorité, en s'efforçant de respecter les trois principales priorités du conseil	Équipe de la haute direction	Immédiatement	Continu	<p><b>CONTINU</b></p> <p>Les trois principales priorités du conseil d'administration sont une considération clé lors des réunions bilatérales entre les directeurs et le personnel.</p> <p>S-T, GS et FGI examinent le plan de travail et établissent les priorités.</p> <p>Le groupe de travail interne de POLAIRE sur l'ouverture du campus de la SCREA s'attaque actuellement à l'une des principales priorités du conseil d'administration, assurant ainsi un impact maximal de l'événement.</p> <p>Séance sur les outils et astuces de gestion du temps prévue en novembre 2018 pour le personnel de Cambridge Bay.</p> <p>Les RHPR distribueront à tout le personnel une liste des cours pertinents disponibles par l'entremise de l'EFPC dans le prochain communiqué des RH.</p>
	iv. Établir des partenariats avec le Centre de mieux-être en milieu de travail d'Innovation, Sciences et Développement économique (ISDE) et faire appel à d'autres soutiens, p. ex. un conseiller en santé mentale, des présentations du	Alex Lamontagne, avec l'appui des RH	Juin 2019	Décembre 2018	<p><b>SUR LA BONNE VOIE</b></p> <p>Protocole d'entente en place pour des services informels de résolution de conflits via ISDE. De plus amples renseignements sur la façon d'accéder au Centre de mieux-être en milieu de travail seront inclus dans le prochain communiqué des RH. Le PAE est disponible par l'entremise de Santé Canada, et d'autres renseignements ont été distribués à tout le personnel au sujet des services disponibles et de la façon d'y accéder.</p>

	programme d'aide aux employés (PAE), etc.				
	v. Séance de discussion ouverte sur l'adaptation au Nord	Martin Raillard	En cours	Fin octobre 2018 (terminé)	<b>TERMINÉ</b> Élargie pour devenir une discussion plus importante sur la santé mentale en milieu de travail à Cambridge Bay, qui a eu lieu le 12 octobre 2018. Planification des discussions de suivi en janvier sur la santé mentale.
<b>4-B) Engagement à assurer un suivi en temps opportun</b>					
<b>Manque de confiance</b>	i. Volonté de passer à l'action	Équipe de la haute direction	Immédiatement	Continu	<b>CONTINU</b> Des questions et des mesures de suivi sont régulièrement soulevées de façon informelle et lors des réunions bilatérales.
	ii. Chercher de l'information lorsque les réponses ne sont pas connues avant de fournir des réponses aux employés	Équipe de la haute direction	Immédiatement	Continu	<b>CONTINU</b> Des questions et des mesures de suivi sont soulevées de façon informelle et lors des réunions bilatérales de manière continue. Mise en œuvre d'une stratégie de renouvellement de l'intranet afin d'améliorer la sensibilisation et l'accès à l'information et aux outils clés pour accomplir les tâches quotidiennes.
	iii. Soutenir et mettre en œuvre un plan d'action	David Scott	Immédiatement	Continu	<b>CONTINU</b>

	pour l'évaluation en milieu de travail est un engagement ministériel dans les ententes de rendement des cadres supérieurs		t		Finalisation des ententes de rendement des cadres supérieurs pour 2018-2019.  Le bureau du président communique mensuellement avec la haute direction pour suivre les progrès réalisés par rapport aux mesures à prendre énoncées dans le rapport d'évaluation du milieu de travail.  Élaborer un plan de communication interne fondé sur le rapport d'évaluation du milieu de travail.
<b>4-C) Communiquer la structure organisationnelle</b>					
<b>Incertitude quant à l'avenir de l'emploi</b>	iv. Examiner les lettres d'offre pour s'assurer de la qualité et clarifier toute incohérence.	Alex Lamontagne, avec l'appui des RH	Avril 2019	À déterminer	Les RH commenceront l'examen en avril 2019, en même temps qu'un examen plus approfondi des dossiers des RH.
	ii. Distribution de l'organigramme et établissement des critères d'attribution des postes en fonction des besoins organisationnels pour Ottawa et Cambridge Bay	David Scott et Alex Lamontagne, avec l'appui des RH	En cours	À déterminer	<b>CONTINU</b>  L'organigramme (en date du 1 <sup>er</sup> avril 2018) a été signé et distribué à tout le personnel par le biais du communiqué des RH de mai 2018.  D'autres discussions auront lieu à la mi-janvier entre les RH et les directeurs.

Constatations	Ce qui doit être fait	Responsable	Début des travaux	Date d'achèvement	État actuel
<b>5. Bonne communication au sein des équipes, elle doit toutefois être améliorée au sein de l'organisation</b>					
	<b>5-A) Communiquer la structure organisationnelle</b>				

<p><b>La communication n'est pas efficace ou ne porte pas sur les « bonnes choses »</b></p> <p><b>Communication à sens unique</b></p> <p><b>Messages lents et/ou sans réponse</b></p>	<p>i. Évaluer les pratiques actuelles de communication interne de POLAIRE — élaborer un plan pour régler les problèmes de communication (avec la participation des équipes)</p>	<p>David Scott, avec l'appui des communications internes</p>	<p>Immédiatement</p>	<p>Novembre 2018</p>	<p><b>SUR LA BONNE VOIE</b></p> <p>Élaborer un plan de communication interne fondé sur le rapport d'évaluation du milieu de travail et sur les recommandations du groupe de travail sur les communications internes.</p> <p>Un résumé des principaux résultats de chaque réunion du Comité de la haute direction a été distribué à tous les employés pour les sensibiliser.</p> <p>Chaque unité prépare un résumé des principaux développements toutes les trois semaines pour diffusion à tout le personnel (Mise à jour des priorités de POLAIRE).</p> <p>Élaboration d'une stratégie de renouvellement de l'intranet actuellement mise en œuvre afin de fournir au personnel des outils et des ressources supplémentaires qui répondent à leurs besoins. La stratégie repose sur un sondage auprès du personnel concernant les moyens d'accroître l'efficacité et l'utilisation de l'intranet.</p>
---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------	----------------------	----------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------



Constatations	Ce qui doit être fait	Responsable	Début des travaux	Date d'achèvement	État actuel
<b>6. La structure de l'organisation pose des défis sur le plan de l'efficacité et des relations</b>					
<b>6-A) Accroître les connaissances</b>					
<b>Les réalités opérationnelles différentes des processus actuels ne fonctionnent pas toujours dans le Nord</b>	i. Examen de l'information sur les finances, les RH et l'approvisionnement et séances de questions et réponses sur les processus et les listes de contrôle	Martin Turpin et Alex Lamontagne	Septembre 2018	Continu jusqu'en septembre 2019	<p><b>SUR LA BONNE VOIE</b></p> <p>Formation et séances de sensibilisation aux conflits d'intérêts offertes à Cambridge Bay les 29 et 30 mai 2018 et à Ottawa les 19 et 20 juin 2018. La formation supplémentaire offerte aux employés en septembre 2018 portait sur les valeurs et les dilemmes éthiques, la <i>Loi sur la protection des fonctionnaires dénonciateurs d'actes répréhensibles</i>, le mieux-être au travail et les conflits d'intérêts.</p> <p>Formation en approvisionnement donnée à Cambridge Bay le 20 juin 2018 et à Ottawa le 21 novembre 2018.</p> <p>La mise en œuvre de la formation obligatoire et recommandée de sensibilisation à la santé et à la sécurité au travail a commencé et a fait l'objet d'un suivi afin de s'assurer qu'elle est terminée en temps opportun.</p> <p>Les prochaines séances de formation et de sensibilisation prévues pour 2018-2019 comprennent les voyages (décembre), la délégation financière (janvier), le processus de fin d'exercice (février), l'accueil et les événements, y compris la commandite (mars), les lettres d'appui aux voyages (avril) et les honoraires (mai).</p>
<b>6-B) Accroître les connaissances</b>					
<b>Des cultures géographiques du milieu de</b>	i. Réunions régulières de tout le personnel (virtuelles)	David Scott	Mi-mai 2018	Continu	<p><b>CONTINU</b></p> <p>Réunion de tout le personnel tenue le 28 juin 2018 pour communiquer le mandat et la structure de gouvernance de POLAIRE, ainsi que les</p>

<b>travail différentes</b>					grandes priorités du conseil pour 2018-2019 et leur lien avec le travail de chaque division. Toutes les réunions du personnel ont lieu après chaque réunion trimestrielle du conseil.  La vidéoconférence à Cambridge Bay est maintenant opérationnelle. Services publics et Approvisionnement Canada reliera les bureaux d'Ottawa et de Cambridge Bay.
	ii. Sensibilisation à la diversité et à l'inclusion	Équipe de la haute direction	Septembre 2018	Mars 2019	<b>SUR LA BONNE VOIE</b>  Étude des possibilités de formation et de séances d'information à l'intention du personnel.
	iii. Partage et soutien des pratiques positives	Équipe de la haute direction	Immédiatement	Continu	<b>CONTINU</b>  Un résumé détaillé du rapport de la conférence a été préparé et distribué après la participation du personnel de POLAIRE à la conférence internationale POLAR 2018.

<b>Constatations</b>	<b>Ce qui doit être fait</b>	<b>Responsable</b>	<b>Début des travaux</b>	<b>Date d'achèvement</b>	<b>État actuel</b>
<b>7. Capacité</b>					
	<b>7-A) Élaborer des normes organisationnelles</b>				
<b>Remplacement des congés/manque de soutien qualifié</b>	i. Processus normalisé pour les absences — affectation de remplaçants intérimaires pendant les absences et communication de cette information au	Équipe de la haute direction	Immédiatement	Fin juin 2018  (terminé)	<b>TERMINÉ</b>  Un modèle normalisé pour les messages d'absence du bureau est inclus dans le Manuel de procédures du bureau du soutien administratif qui a été distribué à tout le personnel le 8 juin 2018.  Les membres du personnel donnent un préavis à leur équipe avant le congé.

	personnel				Message envoyé en juillet 2018 pour rappeler au personnel les meilleures pratiques à l'extérieur du bureau et pour mettre en évidence les modèles de messages à l'extérieur du bureau. Il incombe aux directeurs de veiller à ce que le personnel suive ces directives.
<b>Travailler au-delà de la portée/ressources limitées</b>	ii. Discussion stratégique sur ce qui peut être réparti entre les ressources externes et les entrepreneurs — examiner le modèle opérationnel actuel pour les services communs (lien avec le plan stratégique pour aborder les opérations durables)	Équipe de la haute direction, en consultation avec le personnel clé	Avril 2019	À DÉTERMINER	La haute direction a discuté des options en matière de sous-traitance à la réunion du 4 juillet et planifie des discussions de suivi. D'autres discussions auront lieu au cours des prochains mois, dans le contexte des discussions concernant le plan de S-T et le plan stratégique de POLAIRE pour 2020-2025. Les divisions étudient également la possibilité d'élaborer des protocoles d'entente avec d'autres ministères fédéraux afin d'accéder à la capacité.
<b>7-B) Explorer les possibilités de rationalisation</b>					
<b>Manque de connaissance des autorités gouvernantes et de leur application</b>	i. Formation et sensibilisation aux responsabilités d'un fonctionnaire	Alex Lamontagne, avec l'appui des RH	Septembre 2018	Mars 2019	<p><b>SUR LA BONNE VOIE</b></p> <p>Tous les nouveaux fonctionnaires sont encouragés à inscrire le cours de l'EFPC « Pour qui travaillons-nous? » (C218) dans leur plan d'apprentissage pour l'exercice 2018-2019. Il s'agit de l'ancien cours de l'Orientation à la fonction publique. Tous les employés actuels ont été informés au moyen d'un communiqué des RH en mai. Au cours des prochains mois, un plan de formation obligatoire pour POLAIRE, qui comprendra ce cours, sera élaboré.</p> <p>Élaboration d'un progiciel d'intégration convivial pour les nouveaux</p>

					employés en cours.
	ii. Formation sur les conflits d'intérêts et sur les valeurs et l'éthique	Alex Lamontagne	En cours	Décembre 2018	<b>SUR LA BONNE VOIE</b> Séances de sensibilisation aux conflits d'intérêts et formation offertes à Cambridge Bay les 29 et 30 mai 2018 et à Ottawa les 19 et 20 juin 2018. La formation supplémentaire sur les valeurs et l'éthique offerte aux employés en septembre 2018 portait sur les valeurs et les dilemmes éthiques, la <i>Loi sur la protection des fonctionnaires dénonciateurs d'actes répréhensibles</i> , le mieux-être au travail et les conflits d'intérêts.

Constatations	Ce qui doit être fait	Responsable	Début des travaux	Date d'achèvement	État actuel
<b>8. Les conflits et les tensions se font sentir à tous les niveaux de l'organisation</b>					
<b>8-A) Milieu de travail sain</b>					
<b>Comportements négatifs ayant une incidence sur les équipes de travail</b>	i. Formation sur le respect en milieu de travail/Comment faire face aux conflits	Alex Lamontagne	Septembre 2018	Décembre 2018 (terminé)	<b>TERMINÉ</b> Formation offerte au personnel d'Ottawa en septembre 2018 et au personnel de Cambridge Bay en novembre 2018.
	ii. Les visites de la direction au sujet de ce qui se passe dans leur propre unité, des mesures à prendre, de la recherche d'occasions pour renforcer l'esprit d'équipe (officielles et	Équipe de la haute direction	Immédiatement	Continu	<b>CONTINU</b>

	officieuses)				
	iii. Soutien/outils permettant aux employés et aux gestionnaires d'avoir des conversations difficiles, d'aborder les problèmes directement ou avec de l'aide	Alex Lamontagne, avec l'appui des RH	Septembre 2018	À déterminer	Tout conflit entre les membres du personnel est réglé en temps opportun par les directeurs, avec l'avis des RH au besoin.
	iv. Services de gestion informelle des conflits à Innovation, Sciences et Développement économique Canada (ISDE)	Alex Lamontagne, avec l'appui des RH	En cours	Décembre 2018	<b>SUR LA BONNE VOIE</b> Protocole d'entente en place pour des services informels de résolution de conflits via ISDE. De plus amples renseignements sur la façon d'accéder au Centre de mieux-être en milieu de travail seront inclus dans le prochain communiqué des RH.
	<b>8-B) Améliorer la planification</b>				
<b>Réticence à demander l'avis de collègues</b>	I. Cycle annuel de présentation de rapports, réunions du conseil d'administration, réunions	David Scott et Alex Lamontagne, avec l'appui de Planification	Décembre 2018	Continuellement mis à jour	<b>CONTINU</b> Le conseiller principal, Planification et présentation de rapports, de POLAIRE, fournira un aperçu des échéanciers clés pour la planification et la présentation de rapports annuels. POLAIRE s'efforce de synchroniser les cycles de planification et de présentation de rapports ministériels et les rapports

	opérationnelles, échéances de fin d'exercice — communiqué à tous les employés ayant des échéanciers	et présentation de rapports			<p>correspondants pour le conseil et le Parlement afin de réduire au minimum le chevauchement et d'assurer l'efficacité.</p> <p>Le calendrier des prochaines réunions du Comité de la haute direction et la mise au point définitive des documents d'information connexes ont été distribués à la haute direction le 20 juin 2018 à l'appui de la planification prospective.</p> <p>Le calendrier des prochaines réunions du conseil d'administration et la mise au point définitive des documents d'information connexes ont été distribués à la haute direction en juillet 2018 à l'appui de la planification prospective.</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------	--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------