

Gouvernance de la Régie de l'énergie du Canada – Mission, rôles et responsabilités

Table des matières

1.0 INTRODUCTION	2
2.0 MISSION	2
2.1 MISSION PRESCRITE PAR LA LOI	2
2.2 POLITIQUES DU GOUVERNEMENT DU CANADA	3
3.0 RÔLES ET RESPONSABILITÉS	4
3.1 LA RÉGIE AU SEIN DE L'APPAREIL GOUVERNEMENTAL CANADIEN	4
3.2 MINISTRE DES RESSOURCES NATURELLES	4
3.3 SOUS-MINISTRE	5
3.4 CONSEIL D'ADMINISTRATION ET PRÉSIDENT DU CONSEIL.....	5
3.4.1 <i>Conseil d'administration</i>	5
3.4.2 <i>Président et vice-président</i>	6
3.5 PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL	7
3.6 COMMISSION ET COMMISSAIRE EN CHEF	8
3.6.1 <i>Commission</i>	8
3.6.2 <i>Commissaire en chef et commissaire en chef adjoint</i>	8
3.6.3 <i>Responsables désignés</i>	9
3.7 COMITÉ CONSULTATIF AUTOCHTONE	9
4.0 COMMUNICATIONS INTERNES DE LA RÉGIE	10
5.0 NORMES D'ÉTHIQUE	10
5.1 PERSONNES NOMMÉES PAR LE GOUVERNEUR EN CONSEIL	10
5.2 NORMES D'ÉTHIQUE POUR LES EMPLOYÉS DE LA RÉGIE	11
ANNEXE 1 – DIAGRAMME DE GOUVERNANCE DE LA RÉGIE	12



1.0 Introduction

Le présent document se veut un outil de gouvernance pour les administrateurs, les commissaires, le président-directeur général (« PDG ») et les membres du personnel de la Régie de l'énergie du Canada. Il définit leurs rôles et responsabilités dans l'exercice efficace de la mission de la Régie. Il vise aussi à servir de résumé et de guide pour les membres du public sur la structure de gouvernance de cette dernière.¹

Le document sera accessible sur le site Web de la Régie et offert dans d'autres formats aux membres du public qui en feront la demande. Il fera l'objet d'un examen annuel, si ce n'est plus fréquent, de la part du conseil d'administration et mis à jour au besoin.

Dans le présent document, le mot « Régie » s'entend de la Régie de l'énergie du Canada dans sa globalité, c'est-à-dire son conseil d'administration, sa Commission, son PDG et son personnel.

Ce document doit être lu dans le contexte plus large du cadre juridique de la Régie ainsi que de son rôle dans l'appareil gouvernemental canadien, dont elle fait partie. Il n'a nullement l'intention de faire obstacle à l'accomplissement de la mission de la Régie qui lui est conférée par la loi, en particulier en ce qui concerne l'indépendance de la Commission dans l'exercice de ses pouvoirs quasi judiciaires.

2.0 Mission

2.1 Mission prescrite par la loi

La Régie est un établissement public et un mandataire de l'État créés en vertu de la *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie* (« LRCE »). D'autres lois permettent à la Régie d'exercer ses pouvoirs et attributions ou la visent, notamment celles-ci :

- *Loi sur les opérations pétrolières au Canada*
- *Loi fédérale sur les hydrocarbures*
- *Loi sur l'évaluation d'impact*
- *Loi sur l'accès à l'information*
- *Loi sur la protection des renseignements personnels*
- *Code canadien du travail*
- *Loi sur la gestion des finances publiques*

L'article 11 de la LRCE énonce de la façon suivante la mission primordiale de la Régie.

La mission de la Régie consiste notamment :

- a) à rendre des décisions et des ordonnances— et à formuler des recommandations— transparentes à l'égard des pipelines, des lignes de transport d'électricité, des projets d'énergie renouvelable extracôtière et des pipelines abandonnés;*
- b) à surveiller la construction, l'exploitation et la cessation d'exploitation des pipelines, des lignes interprovinciales et des lignes internationales et à surveiller les activités autorisées sous le régime de la partie 5 et les installations abandonnées;*
- c) à rendre des ordonnances sur le transport, les droits et les tarifs et à surveiller tout ce qui a trait au transport, aux droits et aux tarifs;*
- d) à rendre des décisions et des ordonnances et à donner des instructions, sous le régime de la partie 8, sur les droits, la production et la rationalisation de l'exploitation en matière de pétrole et de gaz;*

¹ Un diagramme sur la gouvernance de la Régie figure à l'annexe 1.

- e) à fournir des conseils et à produire des rapports sur des questions relatives à l'énergie;*
- f) à prévoir des processus de règlement extrajudiciaire des différends;*
- g) à exercer les attributions que lui confère toute autre loi fédérale;*
- h) à exercer ses attributions de manière à respecter les engagements du gouvernement du Canada à l'égard des droits des peuples autochtones du Canada.*

La mission de la Régie doit être comprise dans le contexte plus large du préambule de la LRCE et de l'objet de celle-ci, exposé à l'article 6.

6. *La présente loi a pour objet de régir certaines questions relatives à l'énergie qui relèvent de la compétence du Parlement, et notamment :*

- a) de veiller à ce que les pipelines, les lignes de transport d'électricité, ainsi que les installations, matériels ou systèmes liés aux projets d'énergie renouvelable extracôtière soient construits, exploités et cessent d'être exploités de manière sûre, sécuritaire et efficace et de manière à protéger les personnes, les biens et l'environnement;*
- b) de veiller à ce que le pétrole et le gaz, au sens de l'article 2 de la Loi sur les opérations pétrolières au Canada, soient explorés et exploités de manière sûre et sécuritaire et de manière à protéger les personnes, les biens et l'environnement;*
- c) de régir le marché des produits énergétiques;*
- d) de veiller au caractère juste, inclusif, transparent et efficace des audiences réglementaires et des processus décisionnels se rapportant à ces questions relatives à l'énergie.*

Lorsqu'un « projet désigné »² prévoit la réalisation d'activités réglementées sous le régime de la LRCE, une évaluation d'impact intégrée est menée en collaboration par l'Agence d'évaluation d'impact du Canada et la Régie, qui coordonnent leurs tâches. L'évaluation répond aux exigences à la fois de la *Loi sur l'évaluation d'impact* et de la LRCE. Elle est menée par une commission d'examen dont au moins un membre est nommé par l'Agence à partir d'une liste de commissaires de la Régie à la recommandation de son commissaire en chef. Par ailleurs, le ministre de l'Environnement et du Changement climatique consulte ce dernier quant au mandat de la commission d'examen.

La mission de la Régie doit aussi être comprise en tenant compte de son cadre ministériel des résultats, dont ses responsabilités essentielles, soit les décisions sur les projets énergétiques, la surveillance de la sécurité et de l'environnement, l'information sur l'énergie et la mobilisation, ainsi que des valeurs de l'organisation, que l'on trouve dans le *Code des valeurs et d'éthique de la Régie de l'énergie du Canada* de même que dans le *Code de valeurs et d'éthique du secteur public*.

Les articles 31 à 36 de la LRCE définissent les attributions générales de la Commission (l'une des composantes de la Régie) à titre d'organisme décisionnel et de tribunal d'archives, ses pouvoirs et la portée de sa compétence.

2.2 Politiques du gouvernement du Canada

La Régie est assujettie aux politiques générales du gouvernement du Canada, dans la mesure où elles s'appliquent à elle et où elles respectent l'indépendance du pouvoir décisionnel de la Commission, dont les politiques et les exigences en matière de gestion du Conseil du Trésor. Elle collabore régulièrement avec des ministères et d'autres organismes gouvernementaux en vue d'élaborer des politiques ou d'exécuter la mission qui lui est conférée par la loi.

Le gouverneur en conseil et le ministre, selon le cas, peuvent, de diverses façons, imprimer à la Régie une orientation stratégique et lui donner des directives sur des questions d'application générale,

² Le *Règlement désignant les activités concrètes* pris en vertu de la *Loi sur l'évaluation d'impact* établit les critères permettant de déterminer si un projet est « désigné », ce qui signifie qu'il doit faire l'objet d'une évaluation d'impact.

notamment par la voie de règlements ou de décrets prévus en vertu de l'article 13 de la LRCE, d'autres politiques écrites elles aussi d'application générale ou de lettres. Les communications peuvent par exemple porter sur l'applicabilité des priorités ou des politiques gouvernementales à la Régie, mais aussi servir à l'établissement, s'il est approprié, d'objectifs pour celle-ci.

Les articles 80 à 84 de la LRCE confèrent également à la Régie le mandat précis de conseiller le ministre et de formuler des recommandations à son intention en matière de politique, aussi bien à la demande de ce dernier (obligatoire) que de son propre chef (discrétionnaire). En outre, sur demande, la Régie peut conseiller un autre ministère ou organisme fédéral, provincial ou territorial. Pour mener à bien cet aspect de sa mission, la Régie est tenue de poursuivre ses études et examens généraux des questions liées au secteur énergétique au Canada comme à l'étranger ainsi que celles qui ont trait à la sûreté ou à la sécurité des installations réglementées. Dans l'exercice de leurs fonctions de conseil, les cadres de l'Office gardent à l'esprit l'exigence de recourir aux données et renseignements émanant de sources au sein du gouvernement du Canada dans la mesure du possible (art. 86), ainsi que l'obligation de protéger le caractère confidentiel de tout conseil transmis au ministre et de l'interdiction de publier ces conseils sans le consentement de celui-ci (paragr. 83(2)).

3.0 Rôles et responsabilités

3.1 La Régie au sein de l'appareil gouvernemental canadien

La Régie fait partie intégrante du gouvernement du Canada et son personnel, de la fonction publique fédérale. À titre d'établissement public relevant d'un conseil d'administration, elle se livre à ses activités courantes en bénéficiant d'une certaine indépendance par rapport au ministre. Toutefois, c'est au ministre des Ressources naturelles qu'elle rend ultimement des comptes, en plus de lui prêter son concours pour qu'il puisse rendre lui-même des comptes au premier ministre et au Parlement sur le rendement général de la Régie.

L'une des responsabilités particulières de la Régie concerne la fonction quasi judiciaire de la Commission, qui vise à assurer l'indépendance des décisions rendues. Cette garantie d'indépendance est au cœur même de la mission de la Régie.

La Régie est intégrée au portefeuille ministériel. En pratique, la plupart des interactions courantes entre la Régie et l'État se feront par l'entremise du sous-ministre ou d'autres fonctionnaires du ministère. Le rôle de la Régie au sein du cadre gouvernemental plus général est guidé par les principes énoncés dans le document intitulé *Pour un gouvernement ouvert et responsable : un guide à l'intention des ministres*.

3.2 Ministre des Ressources naturelles

Le ministre responsable de la Régie est celui des Ressources naturelles, principale instance gouvernementale concernant l'organisme qui cependant ne prend pas part à ses activités courantes, alors que sa gouvernance est confiée au conseil d'administration et la gestion au quotidien, au PDG.

Toutefois, le ministre détient un pouvoir résiduel à l'égard de la Régie, soit directement ou par voie de recommandations au gouverneur en conseil, sur des questions comme les nominations, les reports de délais et les directives pour assurer le respect des échéances pour la présentation de rapports de recommandation, l'approbation de certains règlements, la conclusion d'ententes avec des corps dirigeants autochtones en vertu de l'article 77 de la LRCE et la politique énergétique d'application générale.

Le ministre répond au premier ministre et au Parlement de l'efficacité de l'ensemble de la Régie à l'égard de sa mission. De ce fait, il a la responsabilité et le pouvoir de communiquer à celle-ci les grandes politiques ou priorités du gouvernement, tout en respectant son indépendance, prévue par la loi.

En pratique, les responsabilités ministérielles qui visent les organismes du portefeuille sont exercées en grande partie par des fonctionnaires du bureau du ministre et du ministère. Le ministre jouit d'une grande latitude dans ses interactions avec la Régie, ainsi qu'à titre de responsable du portefeuille, mais dans tous les cas, la communication avec les cadres supérieurs de la Régie, en particulier avec le président du conseil d'administration et le PDG, est importante. Le ministre consulte le conseil d'administration au sujet de la nomination du PDG.

Les rapports annuels de la Régie (soumis par le conseil d'administration) et de la Commission sont transmis au ministre, qui les dépose à la Chambre des communes et au Sénat dans les 15 jours de séance (de chaque chambre) qui suivent leur réception.

Le ministre rend compte au premier ministre et au Parlement de l'exercice par la Régie des attributions qui lui sont conférées par la loi d'une manière qui est conforme à sa mission comme aux politiques gouvernementales pertinentes. La reddition de comptes du ministre au Parlement concernant la Régie comprend, outre le dépôt des rapports exigés par la loi, la réponse aux questions posées au Parlement (p. ex., durant la période de questions ou par l'intermédiaire de documents parlementaires) et la comparution devant des comités selon les besoins. La Régie prête assistance au ministre pour qu'il s'acquitte de ses responsabilités.

3.3 Sous-ministre

Le sous-ministre de Ressources naturelles Canada est un chaînon essentiel dans la relation entre la Régie et le ministre. Il collabore avec le président du conseil d'administration et le PDG, selon le cas, à l'élaboration et la mise en œuvre, par exemple, de politiques pertinentes, à la planification et l'établissement des rapports sur les activités de la Régie, ainsi qu'aux discussions sur le budget et les questions qui touchent les ressources. Le sous-ministre prend une part active dans toutes les initiatives générales qui se rapportent à la coordination du portefeuille relevant du ministre.

En pratique, l'essentiel des communications de haut niveau, entre la Régie et le gouvernement, se fera entre le PDG et ses contreparties au niveau sous-ministériel des ministères ou autres organismes, y compris Ressources naturelles Canada, Environnement et Changement climatique Canada ou l'Agence d'évaluation d'impact du Canada.

3.4 Conseil d'administration et président du conseil

3.4.1 Conseil d'administration

Le conseil d'administration de la Régie est composé d'au moins cinq et d'au plus neuf administrateurs, au nombre desquels figurent son président et son vice-président. Au moins un administrateur est un Autochtone. Tous les membres du conseil d'administration sont nommés à temps partiel, à titre amovible, par le gouverneur en conseil pour un mandat n'excédant pas cinq ans, qui peut être reconduit pour une période supplémentaire de même durée. Une personne ne peut être nommée à un poste d'administrateur si elle occupe le poste de PDG ou un poste de commissaire, ni si elle est une employée de la Régie. Pour s'acquitter de leurs fonctions, les administrateurs doivent agir dans l'intérêt supérieur de la Régie et ne doivent pas se trouver en situation de conflit d'intérêts. Le conseil d'administration prend ses décisions et exerce ses pouvoirs de façon collégiale, par consensus dans la mesure du possible.

En vertu de la LRCE, le conseil d'administration est chargé de la gouvernance de la Régie dans son ensemble et peut notamment, à ce titre, lui imprimer des orientations et lui donner des conseils stratégiques. C'est dans ce contexte que le conseil approuve les rapports de la Régie au Parlement, notamment son rapport annuel. Il lui est cependant interdit, dans son rôle de gouvernance, de donner des instructions ou des conseils à l'égard de décisions, d'ordonnances ou de recommandations particulières, de la Commission ou d'un commissaire.

Par conséquent, le conseil d'administration supervise les activités de la Régie sur les divers plans de la gouvernance et des conseils ou orientations stratégiques en plus de s'attacher aux résultats obtenus. Normalement, il ne prend pas part aux activités courantes de la Régie, qui sont du ressort du PDG, mais s'intéresse, à un niveau élevé d'orientation, aux questions liées à la gestion et à l'effectif.

Toutefois, le conseil d'administration, guidé par son président, rend ultimement compte au ministre de l'exécution efficace par la Régie de sa mission et son arrimage avec les politiques gouvernementales. À cette fin, le conseil d'administration :

- veille à l'existence, à la grandeur de la Régie, de normes élevées en matière de saine gouvernance, d'éthique et de reddition de comptes;
- veille à ce que soient mis en place les systèmes et les pratiques appropriés pour assurer une bonne gestion de la Régie;
- procure des conseils et des orientations stratégiques, par exemple :
 - l'arrimage de la Régie avec les politiques du gouvernement du Canada, s'il y a lieu;
 - la gestion du rendement, la gestion du risque et la gestion financière de la Régie;
 - la planification de la relève des administrateurs et des cadres supérieurs;
 - l'ouverture et la fermeture de bureaux de la Régie à l'extérieur de Calgary;
 - l'élaboration de règlements et de politiques-cadres d'application générale pour la Régie dans son ensemble;
- transmet au ministre un rapport annuel sur les activités de la Régie, ainsi que tout autre rapport sur les activités de celle-ci qu'il estime indiqué.

Le conseil d'administration collabore étroitement avec le PDG, qui lui communique l'information utile pour s'acquitter de ses fonctions. Le conseil d'administration ne nomme pas le PDG, mais le ministre le consulte à ce sujet. Il joue également un rôle dans l'évaluation du rendement du PDG.

Le conseil d'administration peut prendre des règlements sur la conduite de ses réunions et de ses activités en général. Il peut exécuter la plus grande partie de ses travaux par l'entremise de comités permanents ou spéciaux.

3.4.2 Président et vice-président

Le président et le vice-président du conseil d'administration sont nommés à temps partiel, à titre amovible, par le gouverneur en conseil pour un mandat n'excédant pas cinq ans. Le président préside les réunions du conseil d'administration et exerce les attributions qui lui sont confiées par le conseil d'administration. Le vice-président agit comme président en l'absence de ce dernier, quand celui-ci n'est pas en mesure de remplir ses fonctions ou dans le cas d'une vacance à ce poste.

Le président guide le conseil d'administration dans ses efforts pour assurer la réalisation efficace de son mandat et de ses fonctions. Dans l'exercice de ses attributions, le président :

- veille à ce que le conseil d'administration s'acquitte, de manière transparente, du mandat et des responsabilités qui lui sont conférés par la loi;
- supervise la mise en place de saines pratiques de gouvernance;
- préside les réunions du conseil d'administration;

- agit comme principal point de contact, entre les réunions, entre le conseil d'administration et le président-directeur général;
- représente le conseil d'administration et assiste aux événements officiels ou aux activités de mobilisation en plus d'assurer au premier chef l'interaction, au nom du conseil d'administration, avec le ministre, le commissaire en chef, le PDG, les cadres de la Régie ainsi que les dirigeants, parties et organismes de l'extérieur à l'intérieur du mandat du conseil d'administration;
- collabore, à des fins de gouvernance, avec le PDG et le commissaire en chef pour mettre au point des mécanismes, appropriés et efficaces, de communication, de consultation et d'arrimage, comme des réunions trilatérales tenues à intervalles réguliers;
- collabore avec le PDG pour mettre au point des mécanismes, appropriés et efficaces, de communication avec le ministre et le sous-ministre;
- nomme, après consultation du conseil d'administration, les administrateurs qui agiront comme président et membres de chaque comité du conseil;
- fait partie de tous les comités du conseil d'administration à titre de membre d'office sans droit de vote;
- tient à jour une matrice de compétences pour le conseil d'administration et joue un rôle de premier plan dans la planification de la relève des administrateurs;
- dirige le processus annuel d'évaluation du rendement du conseil d'administration et du PDG;
- veille à ce que les nouveaux administrateurs bénéficient d'occasions d'orientation et de formation continue;
- remplit toutes les autres tâches et fonctions que le conseil d'administration lui confie.

3.5 Président-directeur général

Le gouverneur en conseil nomme le PDG de la Régie, sur recommandation du ministre, après consultation du conseil d'administration. Le PDG est nommé à temps plein et à titre amovible pour un mandat n'excédant pas six ans, qui peut être reconduit; toutefois, le PDG ne peut cumuler plus de dix années d'ancienneté dans ce poste.

Le PDG gère les affaires courantes de la Régie. Il est responsable notamment de la supervision et du travail du personnel en plus d'assumer toutes les fonctions d'un administrateur général. Cependant, il lui est interdit de donner des instructions à l'égard de décisions, d'ordonnances ou de recommandations particulières, de la Commission ou d'un commissaire. Il travaille en étroite collaboration avec le conseil d'administration, à qui il fournit le soutien nécessaire pour qu'il s'acquitte de ses responsabilités.

À titre de personne nommée par le gouverneur en conseil et d'administrateur général d'un établissement public, le PDG a de multiples obligations en matière de reddition de comptes, notamment auprès du conseil d'administration, du ministre et d'autres organismes, comme le Conseil du Trésor et la Commission de la fonction publique. En sa qualité d'agent comptable de la Régie en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, le PDG doit comparaître devant des comités de la Chambre des communes et du Sénat concernant son administration de la Régie.

Le PDG joue le rôle principal dans les activités de mobilisation auprès des parties extérieures à la Régie et agit comme porte-parole en autorité de cette dernière; cependant, le président du conseil d'administration et les administrateurs peuvent aussi avoir des responsabilités en la matière selon les circonstances. Les fonctions du PDG dans les activités courantes de la Régie l'amènent également à maintenir un dialogue constant avec le ministre et le sous-ministre.

Le PDG voit à ce que la Commission dispose des services de soutien et des installations lui permettant d'exercer ses attributions, conformément aux règles qui s'appliquent à son travail. Ce soutien est assuré de manière à garantir l'indépendance de la Commission dans ses fonctions quasi judiciaires.

3.6 Commission et commissaire en chef

3.6.1 Commission

La Commission est composée d'au plus sept commissaires nommés à temps plein, au nombre desquels figurent le commissaire en chef et le commissaire en chef adjoint. Les commissaires sont nommés par le gouverneur en conseil à titre amovible, pour un mandat renouvelable n'excédant pas six ans (ils ne peuvent toutefois pas cumuler plus de dix années d'ancienneté dans leur poste). La Commission peut également comprendre des commissaires nommés à temps partiel. Au moins un commissaire à temps plein est un Autochtone. En général, le quorum de la Commission est constitué de trois commissaires.

La Commission rend des décisions d'ordre réglementaire en vertu de la *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie* et d'autres lois. Dans l'exercice de ses fonctions quasi judiciaires, elle souscrit à l'objet et aux dispositions de la LRCE, de l'article 35 de la *Loi constitutionnelle de 1982*, de la partie III de la *Loi sur les langues officielles*, des règles relatives à la justice naturelle et d'autres textes de loi ou instructions générales obligatoires qui s'appliquent.

La Commission rend des décisions quasi judiciaires et formule des recommandations de façon indépendante. Cette indépendance est un élément clé de la mission de la Régie. Aux termes de la LRCE, il est interdit au conseil d'administration de la Régie de donner des instructions ou des conseils à l'égard de décisions, d'ordonnances ou de recommandations particulières de la Commission. Sur ces questions, le PDG peut donner des conseils, mais il ne peut pas donner d'instructions.

La Commission est une partie intégrante de la Régie et malgré son indépendance relativement à ses fonctions quasi judiciaires, elle contribue à la réalisation efficace de la mission générale de l'organisme et de son cadre ministériel des résultats, plus particulièrement sur le plan des responsabilités essentielles qui ont trait aux décisions sur les projets énergétiques et à la surveillance de la sécurité ou de l'environnement. Elle voit aussi à l'amélioration et à l'efficacité continues des sphères qui sont de son ressort.

La Commission est un tribunal d'archives. Entre autres attributions, elle peut trancher (y compris de son propre chef) toute question où elle estime qu'un acte incompatible avec la LRCE a été commis ou qu'il y a eu un manquement à celle-ci. Elle peut par ailleurs enquêter sur tout accident impliquant un pipeline ou une autre installation assujettie à la réglementation de la Régie. Elle a le pouvoir de rendre des ordonnances pour assurer le respect de ses décisions ou interdire que soient commis des actes qui sont incompatibles avec celles-ci.

La Commission peut établir des règles pour la poursuite de ses travaux et son fonctionnement interne dans le contexte du processus décisionnel, notamment en ce qui concerne les attributions des commissaires, ses procédures et pratiques, ses séances et ses décisions, ordonnances et recommandations.

La Commission doit présenter au ministre un rapport annuel sur ses activités. Elle peut également transmettre au ministre d'autres rapports sur ses activités si elle estime indiqué de le faire.

3.6.2 Commissaire en chef et commissaire en chef adjoint

Le commissaire en chef est chargé de l'administration des affaires et des activités de la Commission. Dans le cas des évaluations d'impact intégrées par l'Agence canadienne d'évaluation d'impact et la Régie, le ministre de l'Environnement et du Changement climatique consulte le commissaire en chef quant au mandat de la commission d'examen, dont au moins un membre est nommé par l'Agence à la recommandation de ce dernier à partir d'une liste de commissaires de la Régie.

En cas d'absence ou d'empêchement du commissaire en chef comme en cas de vacance de son poste, l'intérim est assuré par le commissaire en chef adjoint.

Le commissaire en chef joue un rôle de premier plan au sein de la Commission pour veiller à ce qu'elle s'acquitte efficacement du mandat et des fonctions qui lui sont conférés par la loi. Dans l'exercice de ses attributions, le commissaire en chef :

- veille à ce que la Commission s'acquitte du mandat et des responsabilités qui lui sont conférés par la loi de manière transparente;
- répartit les travaux de la Commission entre les commissaires et constitue des formations – composées d'au moins trois commissaires – chargées d'exercer les attributions de la Commission;
- collabore avec le PDG pour faire en sorte que la Commission dispose des ressources nécessaires afin de s'acquitter de ses responsabilités d'une manière qui garantit son indépendance dans la prise de ses décisions d'ordre quasi judiciaire;
- préside les réunions de la Commission;
- agit comme principal point de contact entre la Commission, le président-directeur général et le conseil d'administration;
- représente la Commission et assiste en son nom aux événements officiels;
- collabore avec le PDG et le président du conseil d'administration pour mettre au point des mécanismes, appropriés et efficaces, de communication, de consultation et d'arrimage, comme des réunions trilatérales tenues à intervalles réguliers;
- tient à jour une matrice de compétences pour la Commission, qui peut être employée pour planifier la relève des commissaires;
- veille à ce que les nouveaux commissaires reçoivent une orientation adéquate et bénéficient d'occasions de formation continue.

3.6.3 Responsables désignés

L'article 54 de la LRCE donne au gouverneur en conseil le pouvoir de prendre des règlements précisant celles des attributions de nature technique ou administrative de la Commission qui peuvent être exercées par les responsables désignés. Les circonstances dans lesquelles ces attributions peuvent être exercées ainsi que les procédures et processus applicables à l'exercice de ces attributions par les responsables désignés sont aussi établis par règlement. Le PDG est chargé de répartir les travaux entre les responsables désignés, qui sont des employés de la Régie.

3.7 Comité consultatif autochtone

Le préambule de la LRCE mentionne l'engagement du gouvernement du Canada à mener à bien la réconciliation avec les Premières Nations, les Métis et les Inuits grâce à des relations renouvelées de nation à nation, de gouvernement à gouvernement ou entre Inuits et la Couronne, qui reposent sur la reconnaissance des droits, le respect, la coopération et le partenariat. La Régie exerce ses attributions de manière à respecter et à renforcer cet engagement.

Comme le veut l'engagement dont il est question plus haut, l'article 57 de la LRCE prévoit la mise sur pied par la Régie d'un comité consultatif (autochtone) dans le but de favoriser la participation possible des peuples autochtones du Canada et des organisations autochtones relativement aux installations assujetties à la réglementation de l'organisme. Le comité consultatif autochtone doit comprendre au moins une personne recommandée par une organisation autochtone qui représente les intérêts des Premières Nations, une autre recommandée par une organisation autochtone qui représente les intérêts des Inuits et une dernière recommandée par une organisation autochtone qui représente les intérêts des Métis.

Le comité consultatif autochtone fait partie intégrante de la structure de gouvernance de la Régie et jouera un rôle de premier plan pour qu'elle puisse mieux remplir sa mission de façon plus efficace. Au nom de la Régie, le conseil d'administration surveillera la mise sur pied du comité et avalisera son mandat. Cela fait, le comité communiquera directement avec le conseil pour faire bénéficier de ces échanges la Régie dans son ensemble.

4.0 Communications internes de la Régie

Les rôles et responsabilités des administrateurs, du PDG et des commissaires sont différents. L'indépendance de chacun dans l'exercice de leurs attributions doit être respectée. Il demeure toutefois essentiel que le président du conseil d'administration au nom de celui-ci et le commissaire en chef, au nom de la Commission, communiquent entre eux et collaborent sur les questions qui sont d'intérêt commun ou qui ont des incidences sur la Régie tout entière. Cette communication et cette concertation favorisent une plus grande cohésion au sein de la Régie, en plus de lui donner une raison d'être commune, tout en respectant l'indépendance décisionnelle de la Commission.

En pratique, ces deux volets se déroulent de façon bilatérale entre le PDG et le commissaire en chef, d'une part, puis entre le PDG et le président du conseil d'administration, d'autre part. De façon moins fréquente, le commissaire en chef et le président du conseil d'administration peuvent avoir des échanges directs, par le truchement de lettres et de rapports, de réunions bilatérales avec le PDG ou de la présence du commissaire en chef à des réunions du conseil d'administration.

Voici quelques exemples de domaines qui sont susceptibles d'exiger communication et collaboration entre le président du conseil d'administration, le PDG et le commissaire en chef :

- amélioration continue des processus de la Régie, notamment par l'intégration des enseignements tirés de l'expérience, de la rétroaction lors d'activités de mobilisation et de pratiques exemplaires;
- établissement de relations constructives avec les peuples autochtones et les parties prenantes pendant le cycle de vie de l'infrastructure assujettie à la réglementation de la Régie;
- élaboration de règlements et de politiques-cadres d'application générale pour la Régie;
- recensement et prise en charge des problèmes présents à la grandeur de l'industrie en vue de prévenir les préjudices;
- gestion efficace des questions urgentes ou des urgences au sein de la Régie, pouvant aussi se rapporter à l'infrastructure réglementée;
- communication et transparence dans les activités ou les décisions de la Régie;
- utilisation efficace et efficiente des ressources, financières et humaines, afin de mener à bien toutes les activités de la Régie;
- arrimage de la Régie avec les politiques gouvernementales d'application générale, notamment des instructions générales obligatoires émises en vertu de l'article 13 de la LRCE.

5.0 Normes d'éthique

La Régie compte sur tous ses cadres supérieurs et employés pour qu'ils souscrivent aux plus hautes normes en matière de comportement éthique dans le secteur public.

5.1 Personnes nommées par le gouverneur en conseil

À titre de personnes nommées par le gouverneur en conseil, les administrateurs (dont le président et le vice-président du conseil d'administration), le PDG et les commissaires (dont le commissaire en chef et le commissaire en chef adjoint) sont assujettis aux normes de conduite prévues dans la loi ainsi qu'à

d'autres normes du même ordre qui font partie de leurs conditions de nomination. Au nombre des textes auxquels ils sont assujettis, citons la *Loi sur les conflits d'intérêts* et les annexes pertinentes du document intitulé *Pour un gouvernement ouvert et responsable*, notamment les parties qui renferment des lignes directrices éthiques et des lignes directrices sur les activités politiques pour les titulaires de charge publique. Les articles 16, 22 et 29 de la LRCE précisent certaines circonstances particulières qui constituent des situations de conflit d'intérêts pour l'application de la *Loi sur les conflits d'intérêts* dans le cas, respectivement, des administrateurs, du PDG et des commissaires.

5.2 Normes d'éthique pour les employés de la Régie

Les employés de la Régie sont assujettis aux normes visant l'administration publique fédérale en matière de comportement, notamment à la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles* de même qu'au *Code de valeurs et d'éthique du secteur public* préparé par le Conseil du Trésor en vertu de cette loi. Ces textes énoncent les normes d'éthique (aussi bien sur le plan du principe que des comportements attendus) et fournissent des mécanismes pour exercer un recours ou faire redresser un tort.

Comme l'exige la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*, la Régie possède son propre *Code de conduite des employés*, qui intègre le *Code de valeurs et d'éthique du secteur public* en tenant compte de la mission unique de l'organisme. La conduite des employés de la Régie doit s'harmoniser avec les valeurs que sont le respect de la démocratie, le respect envers les personnes, l'intégrité, l'intendance et l'excellence, ainsi que les principes directeurs de prévention des préjudices et d'indépendance judiciaire.

Les fonctionnaires doivent respecter les éléments du document *Pour un gouvernement ouvert et responsable*. Les conventions et les pratiques du régime politique du Canada qui concernent l'indépendance des tribunaux administratifs, énoncées dans le document *Pour un gouvernement ouvert et responsable*, revêtent une importance particulière à la Régie.

Enfin, les fonctionnaires sont assujettis aux dispositions relatives à la neutralité politique contenues dans la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique*, dont l'administration relève de la Commission de la fonction publique du Canada.

Annexe 1 – Diagramme de gouvernance de la Régie

Le diagramme ci-dessous décrit la gouvernance de la Régie, responsabilité de son conseil d'administration. Il illustre le soutien du PDG comme du personnel à la Commission et au système de gestion organisationnelle. Le conseil d'administration imprime une orientation stratégique à toute l'organisation en plus d'assurer le lien de gouvernance avec le ministre. Il reçoit par ailleurs, au nom de la Régie, des conseils formulés par le comité consultatif autochtone.

Le diagramme ne montre pas de liens hiérarchiques ni fonctionnels. Il est présenté sur la base d'une compréhension commune du travail effectué à l'intérieur de chaque composante et en collaboration entre elles afin que l'organisation atteigne les résultats escomptés.

