

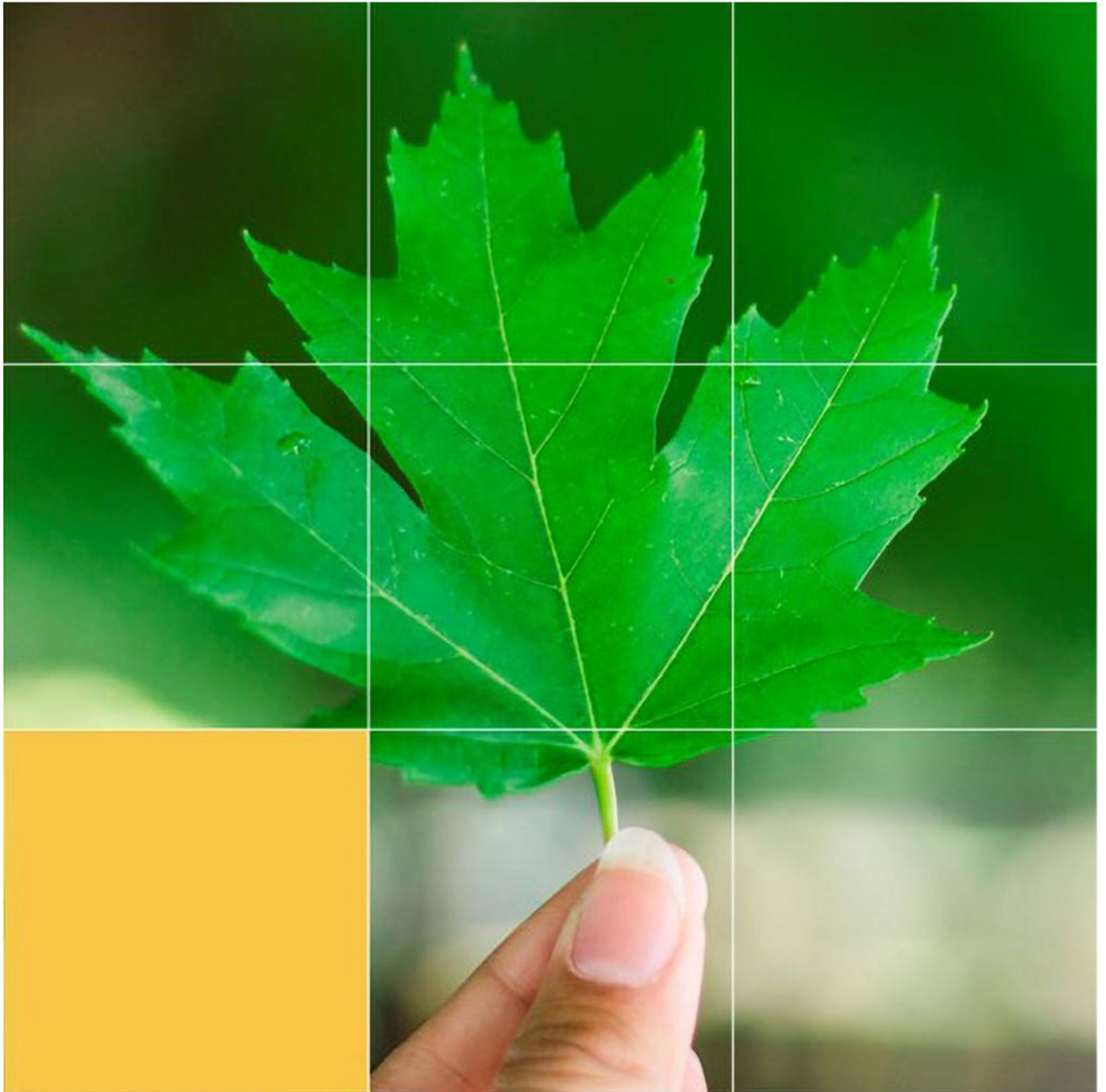


Régie de l'énergie  
du Canada

Canada Energy  
Regulator

# Cahier de transition à l'intention de la présidente-directrice générale

Juillet 2020



# Articles

- 1 - Lettre de la présidente
- 2 - Manuel de gouvernance
- 3 - Organigramme
- 4 - Renseignements biographiques - Coordonnées
- 5 - Aperçu des principaux changements
- 6 - Plan ministériel
- 7 - Cadre ministériel des résultats de la Régie et cadre de travail des services internes



Régie de l'énergie  
du Canada

Canada Energy  
Regulator

Conseil d'administration Board of Directors

517, Dixième Avenue S.-O. Suite 210  
bureau 210 517 Tenth Avenue SW  
Calgary (Alberta) Calgary, Alberta  
T2R 0A8 T2R 0A8

Le 6 juillet 2020

Gitane De Silva

■■■■■■■■■■ s.19(1)

Madame,

Au nom du conseil d'administration, je vous souhaite la bienvenue à la Régie de l'énergie du Canada. Nous avons hâte de travailler avec vous pour faire avancer le travail stratégique clé en cours. Je suis convaincue qu'avec vos vastes connaissances et votre grande expertise, vous êtes la personne tout indiquée pour superviser la mise en œuvre de la stratégie de l'organisation, gérer les activités et les affaires courantes et diriger les employés exceptionnels de la Régie.

La Régie a vu le jour en août 2019, il y a près d'un an. La *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie* (la « LRCE ») a conféré à l'organisation un mandat élargi et une structure de gouvernance moderne qui établit une distinction claire entre les rôles du conseil d'administration, du PDG et de la Commission. Chaque jour, la Régie s'acquitte de son mandat consistant à s'assurer que la construction, l'exploitation et la cessation d'exploitation des projets sont effectuées de manière sûre et sécuritaire, sans poser de danger aux personnes, aux biens matériels ou à l'environnement.

La période actuelle est des plus stimulantes pour la Régie, alors que l'organisation poursuit la mise en œuvre de la LRCE et met en place un système de réglementation de l'énergie qui inspire confiance aux Canadiens. Le conseil d'administration est d'avis que la Régie saura relever ce défi lorsque l'organisation comprendra pleinement les engagements pris au titre de la LRCE afin d'améliorer la compétitivité du Canada à l'échelle mondiale et de mener à bien la réconciliation avec les Premières Nations, les Métis et les Inuits.

Katherine Murphy, chef du personnel, communiquera avec vous pour organiser les premières réunions de présentation, notamment avec le conseil d'administration et moi, ainsi qu'avec [Damien Côté](#), commissaire en chef. Dans ce classeur, vous trouverez plusieurs documents à l'appui de votre intégration, notamment les suivants :

- Manuel de gouvernance du conseil d'administration;
- Organigramme;
- Renseignements biographiques et coordonnées des personnes suivantes :
  - i. Membres du conseil d'administration,
  - ii. Commissaires,
  - iii. Comité de la haute direction;
- Présentation de la LRCE et aperçu des principaux changements;
- Plan ministériel 2020-2021 de la Régie;
- Cadre ministériel des résultats de la Régie et cadre de travail des services internes.



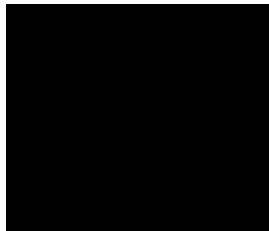
Il y a aussi quelques autres points importants à noter à ce stade-ci :

- Votre nomination pourrait susciter l'intérêt des médias, et notre équipe des médias est à votre disposition pour vous prêter concours si vous recevez des demandes des médias. Veuillez communiquer avec Katherine au besoin.
- Vous devrez obtenir une attestation de sécurité officielle pour avoir accès aux bureaux et aux documents de la Régie. Le bureau de la direction communiquera avec vous pour faciliter le processus.
- Vous semblez savoir que vous êtes assujettie à des règles sur les conflits d'intérêts et à d'autres obligations juridiques, au titre de la LRCE et de la *Loi sur les conflits d'intérêts*. Vous voudrez peut-être en discuter avec Alex Ross, premier vice-président des affaires juridiques et avocat général. Katherine organisera une réunion avec Alex prochainement.
- Jacqueline Vanhouche, votre administratrice de haute direction, communiquera avec vous pour discuter de questions administratives. Vous pouvez la joindre par courriel à [Jacqueline.Vanhouche@rec-cer.gc.ca](mailto:Jacqueline.Vanhouche@rec-cer.gc.ca) ou par téléphone au 403-630-7781.

Si vous avez des questions, n'hésitez pas à communiquer avec moi ou avec Katherine par courriel à [Katherine.Murphy@rec-cer.gc.ca](mailto:Katherine.Murphy@rec-cer.gc.ca) ou par téléphone au 403-919-6996.

Au nom de l'organisation, je vous remercie d'avoir choisi de vous joindre à la Régie et d'avoir accepté cette importante responsabilité. Je me réjouis à l'idée de collaborer avec vous.

Veuillez agréer, Madame, mes sincères salutations.



s.19(1)

La présidente du conseil d'administration,  
Cassie J. Doyle



# Manuel de gouvernance du conseil d'administration

## Table des matières

### Partie 1 : Lois

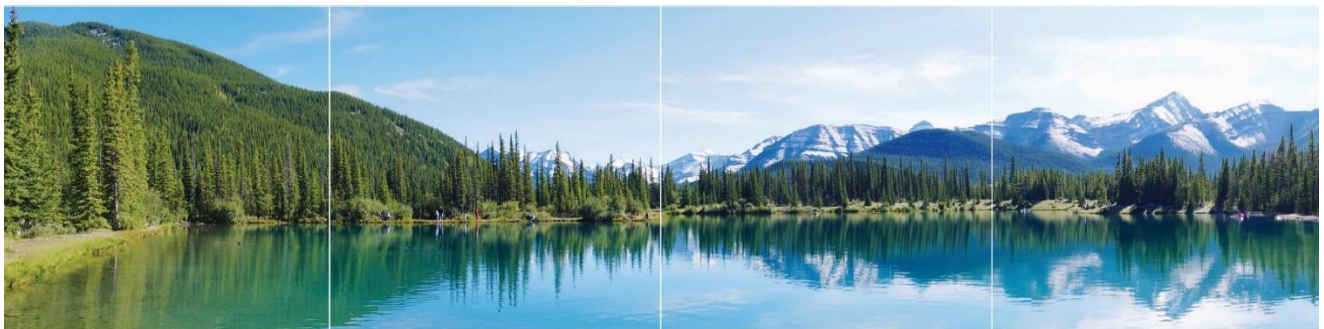
1. *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie*, partie 1 (<https://laws-lois.justice.gc.ca>)
2. *Loi sur les conflits d'intérêts* (<https://laws-lois.justice.gc.ca>)

### Partie 2 : Règlements administratifs

1. Règlement administratif n° 1

### Partie 3 : Lignes directrices, mandat, politiques et procédure

1. Gouvernance de la Régie de l'énergie du Canada –Mission, rôles et responsabilités
2. Pour un gouvernement ouvert et responsable, annexes A et H (<https://pm.gc.ca>)
3. Mandat du comité de gouvernance
4. Mandat du comité du rendement organisationnel
5. Lignes directrices sur la collaboration et l'harmonisation entre les administrateurs, les commissaires et le président-directeur général
6. Lignes directrices sur la mobilisation à l'intention des personnes nommées par le gouverneur en conseil
7. Lignes directrices sur la facturation des heures de travail
8. Cadre de rendement du président-directeur général (à élaborer)





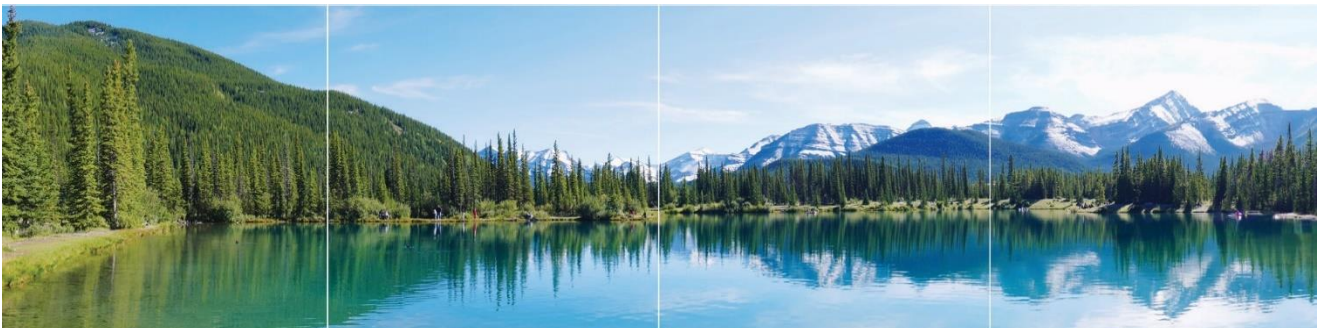
Régie de l'énergie  
du Canada

Canada Energy  
Regulator

Manuel de gouvernance du conseil d'administration

# Partie 1 : Lois

Des hyperliens ont été fournis à <https://laws-lois.justice.gc.ca>



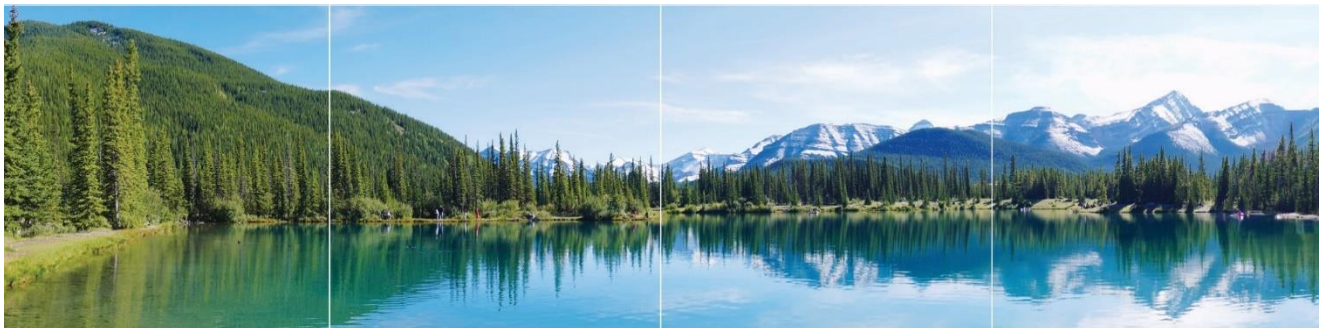


Régie de l'énergie  
du Canada

Canada Energy  
Regulator

Manuel de gouvernance du conseil d'administration

# Partie 2 : Règlements administratifs





Canada Energy  
Regulator

Régie de l'énergie  
du Canada

# Régie de l'énergie du Canada

## Règlement administratif n° 1 du conseil d'administration







## Interprétation

1. Les définitions qui suivent s'appliquent à l'ensemble des règlements administratifs et des résolutions du conseil d'administration.

**administrateurs** Le président, le vice-président et les autres administrateurs nommés au titre de l'article 15 de la *Loi*. (*directors*)

**chef du personnel** Le chef du personnel de la Régie ou tout autre agent de la Régie dont les fonctions comprennent celles du secrétaire du conseil d'administration. (*Chief of Staff*)

**comité** Tout comité formé par le conseil d'administration. (*committee*)

**commissaire en chef** Le commissaire en chef nommé au titre de l'article 37 de la *Loi*. (*lead commissioner*)

**conseil d'administration** Conseil d'administration de la Régie constitué en vertu de l'article 14 de la *Loi* et comprenant le président, le vice-président et de trois à sept autres administrateurs. (*Board*)

**consensus** Accord général de l'ensemble des membres du conseil d'administration sur une ligne de conduite à adopter. Le consensus ne nécessite pas une unité de vues sur tous les points, mais plutôt un accord large sur l'approche générale à l'égard d'une décision ou d'une ligne de conduite et la volonté de se rallier à cette décision ou ligne de conduite. (*consensus*)

**documents officiels** s'entend de ce qui suit :

- a. les procès-verbaux des réunions du conseil d'administration et des comités et les rapports établis par ceux-ci ou pour eux;
- b. les documents dûment autorisés engageant le conseil d'administration à agir ou à prendre acte de ses droits ou obligations, y compris, sans limiter la généralité de ce qui précède, les règlements administratifs et les résolutions du conseil d'administration;
- c. les protocoles d'entente, lettres d'intention et autres documents que le conseil d'administration peut ajouter à cette liste par une résolution. (*official documents*)

**exercice** Période s'étendant du 1<sup>er</sup> avril d'une année donnée au 31 mars de l'année suivante. (*fiscal year*)

**jours** Jours ouvrables de la Régie. (*days*)

**Loi** *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie* (*Act*).

**manuel de gouvernance** Manuel produit et tenu à jour par le chef du personnel, renfermant les lois, règlements administratifs, politiques et autres documents qui ont trait au mandat et aux activités du conseil d'administration. (*governance manual*)

**ministre** Le membre du Conseil privé de la Reine pour le Canada désigné au titre de l'article 8 de la *Loi*. (*minister*)

**plan du conseil d'administration** Plan recommandé par le président du conseil d'administration et approuvé par ce dernier avant le début de l'exercice si possible et renfermant au moins, à l'égard de l'exercice, les éléments suivants :

- a. le calendrier des réunions ordinaires du conseil d'administration;
- b. le calendrier des réunions ordinaires de tous les comités. (*Board Plan*)

**président** Le président du conseil d'administration nommé au titre de l'article 15 de la *Loi*. (*Chair*)

**président-directeur général ou PDG** Le président-directeur général de la Régie nommé au titre de l'article 21 de la *Loi*. Le PDG est chargé de la gestion des affaires courantes de la Régie, notamment de la supervision du personnel et du travail de celui-ci. (*Chief Executive Officer ou CEO*)



**Régie** La Régie de l'énergie du Canada constituée en vertu du paragraphe 10(1) de la *Loi*. (*Regulator*)

**réunion ordinaire** Réunion inscrite au calendrier du conseil d'administration ou d'un comité dans le plan du conseil d'administration. (*regular meeting*)

**réunion extraordinaire** Réunion du conseil d'administration ou d'un comité convoquée pour traiter d'une question urgente ou importante qui doit être étudiée avant la prochaine réunion ordinaire. (*special meeting*)

**vice-président** Le vice-président du conseil d'administration nommé au titre de l'article 15 de la *Loi*. (*Vice-Chair*)

## Mandat du conseil d'administration

2. Le conseil d'administration exerce l'ensemble des pouvoirs et attributions qui lui sont conférés par la *Loi* en se conformant aux règlements administratifs et aux résolutions qu'il peut adopter.

## Président du conseil d'administration

3. Sous réserve des dispositions du présent règlement administratif, le président accomplit ce qui suit :
  - (1) veille à ce que le conseil d'administration s'acquitte, de manière transparente, du mandat et des responsabilités qui lui sont confiés;
  - (2) convoque et préside les réunions du conseil d'administration et en établit l'ordre du jour;
  - (3) supervise la mise en œuvre de saines pratiques de gouvernance;
  - (4) après consultation du conseil d'administration, nomme les administrateurs qui agiront comme président et membres des comités, nominations qui sont renouvelées tous les ans, ou selon les besoins, par une résolution du conseil d'administration;
  - (5) représente le conseil d'administration, assiste au nom de celui-ci aux événements officiels et aux activités de mobilisation, et assure au premier chef l'interaction avec le ministre, le commissaire en chef, le PDG, les cadres de la Régie ainsi que les dirigeants, parties et organismes de l'extérieur, en ce qui a trait au mandat du conseil d'administration;
  - (6) est membre d'office sans droit de vote de tous les comités;
  - (7) remplit toutes les autres tâches et fonctions que le conseil d'administration lui confie par une résolution.

## Vice-président

4. En l'absence du président, le vice-président accomplit ce qui suit :
  - (1) préside les réunions du conseil d'administration;
  - (2) agit comme principal point de contact entre le conseil d'administration et le PDG entre les réunions du premier;



- (3) selon les besoins, exerce les autres fonctions du président, en se conformant aux règlements administratifs, politiques et autres documents applicables du conseil d'administration;
- (4) remplit les autres tâches et fonctions que le conseil d'administration lui confie par une résolution.

## Administrateurs

5. Dans l'exercice de leurs attributions, les administrateurs :

- (1) se conforment à la *Loi* et aux règlements administratifs, aux politiques et aux autres documents applicables du conseil d'administration contenus dans le manuel de gouvernance;
- (2) déploient tous les efforts raisonnables pour se préparer en vue des réunions du conseil d'administration et des comités ainsi que pour y assister et y participer activement;
- (3) informent immédiatement le chef du personnel de leur incapacité à assister à une réunion du conseil d'administration ou d'un comité;
- (4) prennent part aux activités des comités conformément aux modalités de leur nomination énoncées au paragraphe 3(4) du présent règlement administratif;
- (5) comme condition à leur nomination à une charge publique, respectent les exigences formulées dans la *Loi sur les conflits d'intérêts*, les *Lignes directrices en matière d'éthique et d'activités politiques à l'intention des titulaires de charge publique* et à l'article 16 de la *Loi*;
- (6) remplissent toutes les autres tâches et fonctions que le conseil d'administration leur confie par une résolution.

## Chef du personnel

6. Dans l'exercice de ses attributions à titre de secrétaire du conseil d'administration, le chef du personnel :

- (1) reçoit les demandes de réunions extraordinaires du conseil d'administration ou d'un comité et en informe les administrateurs en conséquence;
- (2) prend note de toutes les décisions – qu'il conserve également – et tient les procès-verbaux de toutes les réunions du conseil d'administration et des comités;
- (3) transmet aux administrateurs l'ordre du jour, les procès-verbaux des réunions des comités ainsi que tous les documents, avis et renseignements pertinents en vue des réunions du conseil d'administration et des comités;
- (4) établit le plan du conseil d'administration et le recommande au président;
- (5) conserve les documents officiels et les met à la disposition des administrateurs qui en font la demande;
- (6) sur demande, veille à ce que soient préparées des copies certifiées conformes des documents officiels et autres;



- (7) signe les documents officiels et autres documents que le conseil d'administration peut déterminer par une résolution;
- (8) agit conformément aux instructions du conseil d'administration;
- (9) remplit toutes les autres tâches et fonctions que le conseil d'administration lui confie par une résolution.

## Comités

7. Le conseil d'administration peut former tout comité qu'il estime nécessaire et, sous réserve de la *Loi*, lui accorder les pouvoirs qu'il juge bons. Le comité ainsi formé peut établir ses propres règles de procédure, sous réserve des politiques ou instructions que le conseil d'administration peut établir.
8. Il est interdit à un comité d'agir au nom du conseil d'administration ou, d'une quelconque façon, d'engager ou de lier la Régie quant à une ligne de conduite à adopter. Le seul pouvoir des comités est de formuler des recommandations au conseil d'administration selon les instructions de ce dernier.
9. Les comités créés par une résolution du conseil d'administration rédigent leur énoncé de mandat, qu'ils soumettent à l'approbation du conseil d'administration lors de sa réunion subséquente. Celui-ci passe en revue les mandats des comités tous les ans.

## Réunions du conseil d'administration

10. Le conseil d'administration tient au moins quatre réunions ordinaires par année, et peut tenir autant de réunions extraordinaires qu'il est nécessaire.
11. Le quorum à toute réunion du conseil d'administration est constitué de la majorité des administrateurs, dont le président, en fonction à ce moment.
12. Les personnes présentes aux réunions du conseil d'administration sont les administrateurs, le PDG, le chef du personnel, l'avocat général et les personnes dont la présence est nécessaire au titre d'une disposition de la *Loi*, des règlements administratifs ou d'une politique du conseil d'administration. D'autres personnes peuvent assister aux réunions du conseil d'administration sur invitation du président.
13. Le PDG assiste aux réunions du conseil d'administration, mais n'a pas de droit de vote.
14. Sauf indication contraire dans un règlement administratif du conseil d'administration, toutes les questions soumises à son attention sont décidées par voie de consensus ou, en l'absence de consensus, par un vote à la majorité des administrateurs présents à la réunion.
15. Le conseil d'administration peut adopter, modifier ou annuler des règlements administratifs par un vote affirmatif d'au moins les deux tiers des administrateurs présents à une réunion.
16. S'agissant d'une résolution adoptée ou d'une mesure prise à une réunion du conseil d'administration, un administrateur peut demander à ce que son vote soit consigné au procès-verbal.
17. (1) Sous réserve du paragraphe (2) du présent règlement administratif, les réunions ordinaires du conseil d'administration se tiennent au moment et à l'endroit indiqués dans le plan du conseil d'administration.



- (2) Une réunion ordinaire du conseil d'administration peut se tenir à tout autre moment ou lieu jugé approprié, à condition qu'un avis écrit concernant ce changement soit transmis aux administrateurs au moins 15 jours avant la date précisée dans le plan du conseil d'administration.
  - (3) Un ordre du jour doit être dressé pour toutes les réunions ordinaires du conseil d'administration et comporter les éléments suivants :
    - a. pour approbation, les procès-verbaux de la dernière réunion ordinaire et de toutes les réunions extraordinaires du conseil d'administration depuis la réunion ordinaire précédente;
    - b. une invitation à déclarer tout conflit d'intérêts;
    - c. à titre informatif, les procès-verbaux de toutes les réunions des comités depuis la dernière réunion ordinaire du conseil d'administration;
    - d. un compte rendu du PDG sur les activités importantes de la Régie depuis la dernière réunion ordinaire du conseil d'administration, incluant toute non-conformité signalée de la Régie à une loi pertinente ou à une politique ou des directives exécutoires;
    - e. un compte rendu du commissaire en chef sur toute activité importante de la Commission depuis la dernière réunion ordinaire du conseil d'administration (le conseil d'administration ne doit pas donner d'instructions ni de conseils relativement à des décisions, ordonnances ou recommandations particulières de la Commission);
    - f. une séance à huis clos en présence du PDG et une séance à huis clos sans la présence du PDG.
18. (1) Le président peut convoquer des réunions extraordinaires pour traiter de questions urgentes ou importantes que le conseil d'administration doit étudier avant sa prochaine réunion ordinaire, ou à la suite d'une demande écrite présentée par au moins le tiers des administrateurs en fonction à ce moment.
- (2) Les réunions extraordinaires du conseil d'administration se tiennent dans les dix jours qui suivent la réception, par le chef du personnel, d'une demande à cet effet et avec un préavis de cinq jours au conseil d'administration.
- (3) Une réunion extraordinaire du conseil d'administration est considérée comme une réunion ordinaire si tous les administrateurs présents à cette réunion donnent leur consentement.
- (4) Dans le cas où le président jugerait qu'il n'est pas possible ou qu'il n'est pas justifié de convoquer une réunion extraordinaire, le conseil d'administration peut adopter une résolution au moyen d'un courriel affirmatif transmis au chef du personnel par tous les administrateurs ayant droit de vote sur cette résolution. Cette dernière a la même valeur que si elle avait été adoptée lors d'une réunion ordinaire ou extraordinaire du conseil d'administration.

## Participation à distance

19. Si la Régie choisit d'offrir un mode de communication téléphonique, électronique ou autre qui permet à tous les participants de bien communiquer entre eux durant une réunion du conseil d'administration ou d'un comité, une ou plusieurs personnes autorisées à participer à cette réunion peuvent se prévaloir du mode de communication en question. Une personne qui prend part à une réunion de cette façon est considérée comme étant présente à celle-ci. Un administrateur qui participe à une réunion du conseil d'administration ou d'un comité de la façon prévue au présent article et qui a droit de vote à cette réunion peut voter en recourant au mode de communication téléphonique, électronique ou autre mis à sa disposition par la Régie à cette fin.



20. Les administrateurs qui convoquent une réunion extraordinaire du conseil d'administration peuvent décider de tenir cette réunion en entier au moyen d'un mode de communication téléphonique, électronique ou autre qui permet à tous les participants de bien communiquer entre eux durant la réunion.

## Réunions des comités

21. Les réunions ordinaires des comités se tiennent au moment et au lieu précisés dans le plan du conseil d'administration, ou à tout autre moment ou dans tout autre lieu que peut décider le président du comité avec l'accord du président du conseil d'administration, à condition que ce changement soit communiqué par écrit aux membres du comité au moins 15 jours avant la date indiquée dans le plan du conseil d'administration.
22. À la demande du président du conseil d'administration ou du président du comité, le chef du personnel peut convoquer une réunion extraordinaire d'un comité pour traiter d'une question urgente ou importante qui doit être étudiée par le comité avant sa prochaine réunion ordinaire. Cette réunion se tient dans les dix jours suivant la réception de la demande par le chef du personnel, sous réserve d'un préavis de trois jours aux membres du comité.
23. Le quorum de la réunion du comité est constitué de la majorité des membres de celui-ci.

## Généralités

24. La Régie conserve à son bureau principal un registre des membres du conseil d'administration et des comités et un dossier renfermant tous les documents officiels.
25. Tous les administrateurs peuvent examiner les dossiers et registres de la Régie qui concernent le mandat du conseil d'administration.
26. Le présent règlement administratif entre en vigueur à la date de son adoption par une résolution du conseil d'administration.
27. Le présent règlement administratif est révisé annuellement par le conseil d'administration et mis à jour au besoin.

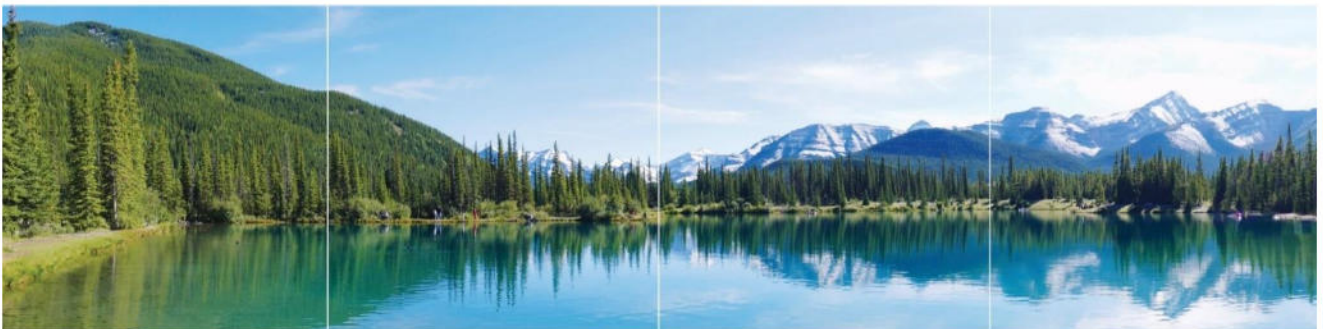


Régie de l'énergie  
du Canada

Canada Energy  
Regulator

Manuel de gouvernance du conseil d'administration

# Partie 3 : Lignes directrices, mandat, politiques et procédure





Canada Energy  
Regulator

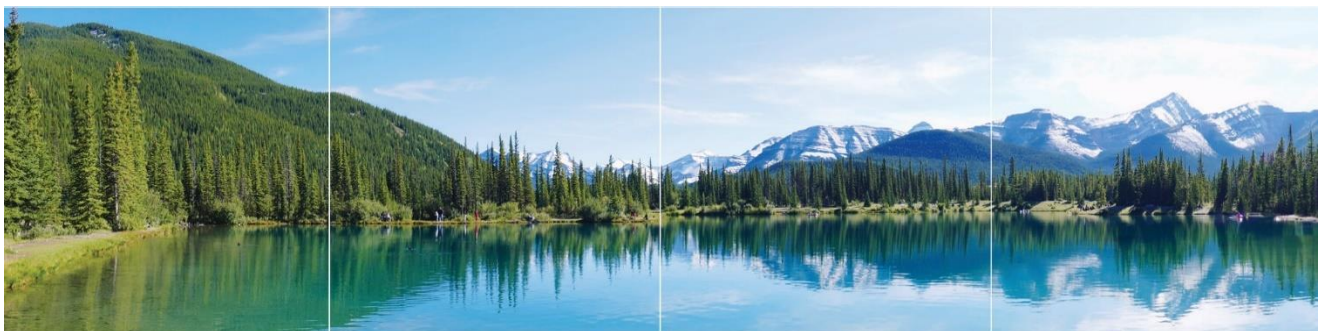
Régie de l'énergie  
du Canada



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

## Table des matières

<b>1.0 INTRODUCTION</b> .....	<b>2</b>
<b>2.0 MISSION</b> .....	<b>2</b>
2.1 MISSION PRESCRITE PAR LA LOI .....	2
2.2 POLITIQUES DU GOUVERNEMENT DU CANADA .....	3
<b>3.0 RÔLES ET RESPONSABILITÉS</b> .....	<b>4</b>
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
<b>4.0 COMMUNICATIONS INTERNES DE LA RÉGIE</b> .....	<b>10</b>
<b>5.0 NORMES D'ÉTHIQUE</b> .....	<b>10</b>
5.1 PERSONNES NOMMÉES PAR LE GOUVERNEUR EN CONSEIL .....	10
5.2 NORMES D'ÉTHIQUE POUR LES EMPLOYÉS DE LA RÉGIE .....	11
<b>ANNEXE 1 – DIAGRAMME DE GOUVERNANCE DE LA RÉGIE</b> .....	<b>12</b>



## 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.<sup>1</sup>

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;*

---

<sup>1</sup> 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 »<sup>2</sup> 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,

---

<sup>2</sup> 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.

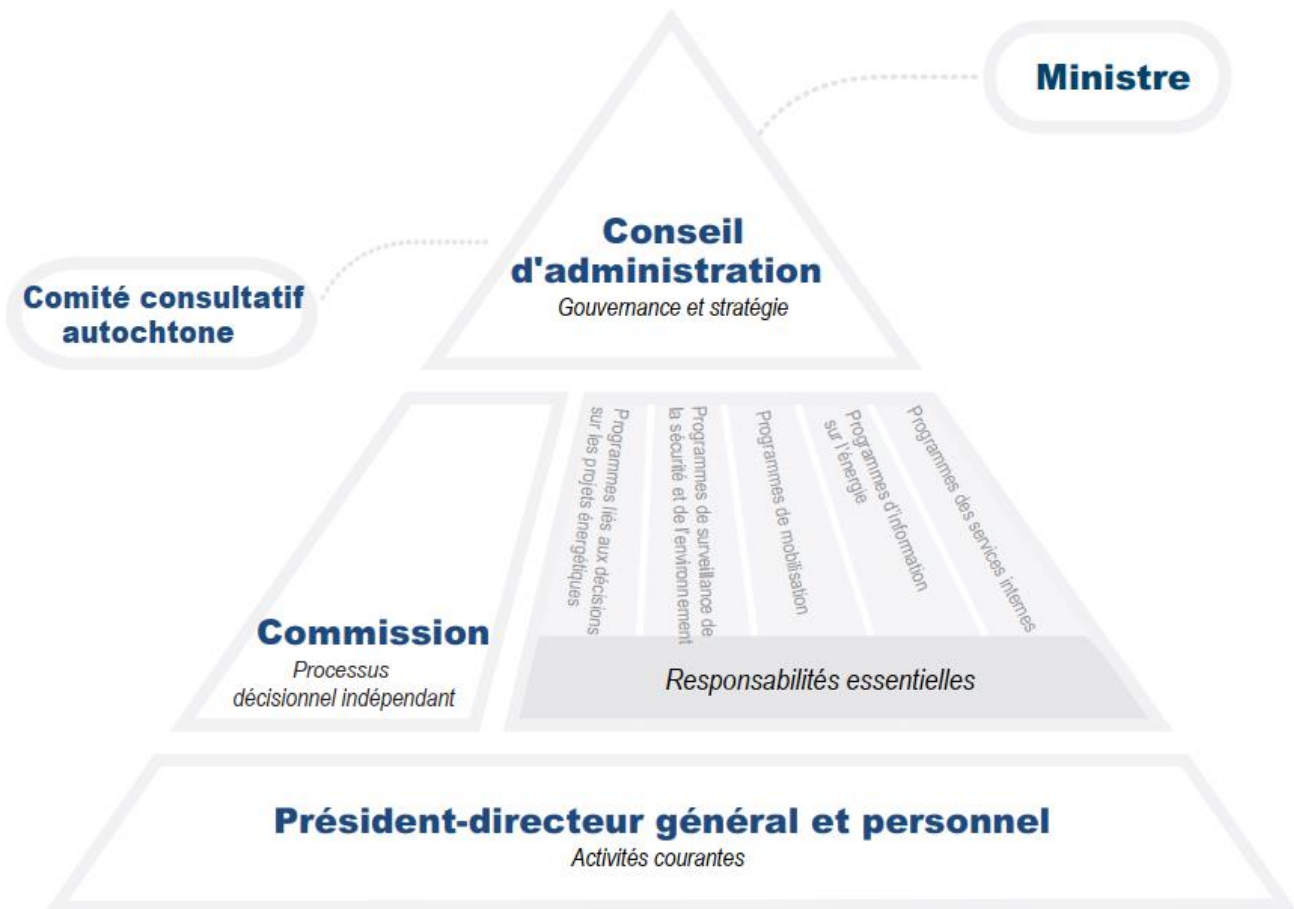
Les fonctionnaires doivent respecter les éléments du document *Pour un gouvernement ouvert et responsable*. Les conventions et les pratiques du régime politique du Canada qui concernent l'indépendance des tribunaux administratifs, énoncées dans le document *Pour un gouvernement ouvert et responsable*,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





# Mandat du comité de gouvernance

## I. But

La fonction première du comité de gouvernance (le « comité ») est de veiller à ce que :

- A. la gouvernance de la Régie par le conseil d'administration soit bien gérée, ce qui comprend les activités, structures et lignes directrices du conseil;
- B. le conseil d'administration fournisse des conseils et une orientation stratégiques appropriés concernant l'évaluation du rendement et la planification de la relève des membres du conseil d'administration et du président-directeur général;
- C. le comité consultatif autochtone fonctionne comme un élément efficace de la structure de gouvernance de l'organisation, notamment en conseillant le conseil d'administration.

## II. Composition et activités

- A. Conformément au paragraphe 3(4) du règlement administratif n° 1 du conseil d'administration, le président, après consultation du conseil d'administration, nomme les administrateurs qui agiront comme présidents et membres des comités, nominations qui sont renouvelées tous les ans, ou selon les besoins, par une résolution du conseil d'administration.
- B. Conformément à l'article 7 du règlement administratif n° 1, le comité peut établir ses propres règles de procédure, sous réserve des politiques ou instructions que le conseil d'administration peut établir.
- C. Le président-directeur général assiste aux réunions du comité, mais n'a pas de droit de vote.
- D. Le chef du personnel agit comme personne-ressource pour le comité et assiste aux réunions à ce titre, avec le président-directeur général et tout autre membre du personnel approuvé par le président du comité. Le chef du personnel agit comme secrétaire du comité.
- E. Le comité se réunit au moins deux fois par année.



- F. Le président (ou la personne désignée) du comité remet un rapport écrit de chaque réunion au conseil d'administration ou présente un rapport verbal à la réunion ordinaire suivante du conseil.
- G. De temps à autre, s'il le juge nécessaire et en consultation avec le président du conseil d'administration, le comité peut solliciter les conseils d'un conseiller indépendant concernant la gouvernance ou d'autres questions pertinentes.

### III. Pouvoirs délégués

Conformément à l'article 8 du règlement administratif n° 1, il est interdit au comité d'agir au nom du conseil d'administration ou, d'une quelconque façon, d'engager ou de lier la Régie quant à une ligne de conduite à adopter. Le seul pouvoir du comité est de formuler des recommandations au conseil d'administration selon les instructions de ce dernier.

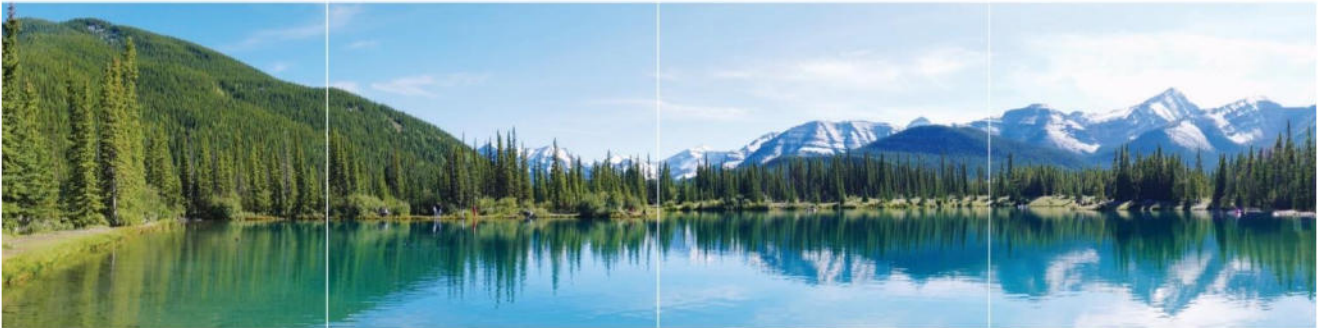
### IV. Fonctions et responsabilités

Sous réserve des attributions du conseil d'administration, le comité exerce les fonctions suivantes :

- A. S'assure que la Régie est gouvernée efficacement au moyen d'un cadre de gouvernance solide et efficace. Donne des conseils stratégiques au conseil d'administration sur la prise de décisions, les rôles et les responsabilités au sein de l'organisation. Les documents devant être examinés chaque année par le comité comprennent ce qui suit :
  - i. *Gouvernance de la Régie de l'énergie du Canada – Mission, rôles et responsabilités*
  - ii. Règlements administratifs du conseil d'administration
  - iii. Matrice de compétences du conseil d'administration
  - iv. Structure des comités du conseil d'administration et mandats connexes
  - v. Manuel de gouvernance
  - vi. Politiques et lignes directrices du conseil d'administration, y compris les recommandations d'ajouts
- B. S'assure que la composition et le rendement du conseil d'administration sont appropriés et que le rendement du président-directeur général permettra d'atteindre les objectifs stratégiques de l'organisation. Le comité :
  - i. Oriente l'évaluation annuelle du rendement du conseil d'administration.



- ii. Tient à jour le cadre de rendement du président-directeur général et dirige l'évaluation annuelle.
  - iii. Formule des conseils stratégiques sur le recrutement des administrateurs et du président-directeur général, ainsi que sur la planification de la relève de ces personnes et de la haute direction.
- C. Assure la liaison entre le conseil d'administration et le Comité consultatif autochtone d'une manière qui cadre avec le mandat du Comité consultatif autochtone (une fois établi), en s'assurant que l'organisation profite des conseils stratégiques de ce Comité.
- D. S'acquitte d'autres tâches attribuées par le conseil d'administration.





# Mandat du comité du rendement organisationnel

## I. But

La fonction première du comité du rendement organisationnel (le « comité ») est de veiller à ce que :

- A. le rendement de l'organisation soit optimal et permette d'atteindre les objectifs stratégiques définis dans le cadre de rendement organisationnel, afin de remplir le mandat conféré par la loi et énoncé dans la politique du gouvernement du Canada;
- B. les risques organisationnels soient cernés et atténués de façon appropriée;
- C. les ressources humaines de l'organisation soient gérées de façon stratégique;
- D. les finances de l'organisation soient gérées de manière responsable et conformément aux normes professionnelles reconnues en matière de gestion financière.

Sa deuxième fonction consiste à veiller à ce que le conseil d'administration dispose de renseignements adéquats concernant le rendement de la Régie par rapport aux résultats attendus et aux secteurs ciblés, l'état des ressources financières et humaines, ainsi que la détermination et la gestion des risques afin que le conseil puisse exercer efficacement ses responsabilités de surveillance.

## II. Composition et activités

- A. Conformément au paragraphe 3(4) du règlement administratif n° 1 du conseil d'administration, le président, après consultation du conseil d'administration, nomme les administrateurs qui agiront comme présidents et membres des comités, nominations qui sont renouvelées tous les ans, ou selon les besoins, par une résolution du conseil d'administration.
- B. Conformément à l'article 7 du règlement administratif n° 1, le comité peut établir ses propres règles de procédure, sous réserve des politiques ou instructions que le conseil d'administration peut établir.
- C. Le président-directeur général assiste aux réunions du comité, mais n'a pas de droit de vote. Le dirigeant principal des finances et le dirigeant principal des ressources humaines agissent comme personnes-ressources pour le comité et assistent aux réunions à ce titre, avec le





président-directeur général, le chef du personnel et tout autre membre du personnel approuvé par le président du comité. Le chef du personnel agit comme secrétaire du comité.

- D. Le comité se réunit au moins deux fois par année.
- E. Le président (ou la personne désignée) du comité remet un rapport écrit de chaque réunion au conseil d'administration ou présente un rapport verbal à la réunion ordinaire suivante du conseil.
- F. De temps à autre, s'il le juge nécessaire et en consultation avec le président du conseil d'administration, le comité peut solliciter les conseils d'un conseiller indépendant concernant des questions liées aux finances ou à la comptabilité.

### **III. Pouvoirs délégués**

Conformément à l'article 8 du règlement administratif n° 1, il est interdit au comité d'agir au nom du conseil d'administration ou, d'une quelconque façon, d'engager ou de lier la Régie quant à une ligne de conduite à adopter. Le seul pouvoir du comité est de formuler des recommandations au conseil d'administration selon les instructions de ce dernier.

### **IV. Fonctions et responsabilités**

Sous réserve des attributions du conseil d'administration, le comité exerce les fonctions suivantes :

#### Responsabilités relatives au rendement organisationnel

- A. Veille à ce que le conseil d'administration reçoive des renseignements exacts, opportuns et utiles sur le rendement organisationnel en vue de l'atteinte des objectifs stratégiques de l'organisation. Les documents sur le rendement organisationnel devant être examinés par le comité comprennent ce qui suit :
  - i. Plan ministériel
  - ii. Rapport sur les résultats ministériels
  - iii. Cadre ministériel des résultats, y compris les mises à jour proposées
  - iv. Rapports trimestriels sur le rendement par rapport au cadre ministériel des résultats
  - v. Rapports trimestriels sur le rendement relativement aux secteurs ciblés
  - vi. Cadre d'évaluation du rendement organisationnel annuel
  - vii. Plan d'audit et d'évaluation annuel et rapports d'audit et d'évaluation



### Responsabilités relatives au risque

- B. Veiller à ce que la direction ait élaboré un processus de gestion du risque efficace.
- C. S'assure que des mesures adéquates sont prises pour cerner les principaux risques auxquels l'organisation est susceptible de faire face, que le conseil d'administration est au courant de ces risques et que des mesures appropriées sont prises pour les atténuer.

### Responsabilités en matière de ressources humaines

- A. Examine l'orientation stratégique de l'organisation ainsi que les processus de planification stratégique de l'effectif et de mesure du rendement en matière de ressources humaines, et donne des conseils au conseil d'administration.
- B. S'assure que le conseil d'administration reçoit l'information nécessaire afin de confirmer que :
  - i. la politique et les pratiques de la Régie en matière de ressources humaines sont conformes à la législation sur les normes minimales, aux exigences prévues par la loi en matière de santé et de sécurité et aux lois sur les droits de la personne;
  - ii. les politiques en matière de rémunération et de dotation, pratiques, mesures de conformité et recommandations découlant des audits sont appliquées adéquatement;
  - iii. les postes essentiels de l'organisation sont repérés adéquatement et que la planification de la relève au sein des postes essentiels et de la haute direction est assurée;
  - iv. la stratégie de négociation de la direction et du syndicat et les pratiques en matière de relations de travail sont conformes aux directives du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada;
  - v. les normes d'éthique au sein de l'organisation, notamment en ce qui concerne l'élaboration et l'application du *Code de conduite des employés de la Régie de l'énergie du Canada*, du *Code de valeurs et d'éthique du secteur public* et de la *Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles*, sont respectées.

### Responsabilités financières

- D. Veille à ce que le conseil d'administration reçoive des renseignements financiers exacts, opportuns et utiles concernant les affaires de l'organisation. Les documents financiers devant être examinés par le comité comprennent ce qui suit :
  - i. États financiers trimestriels et prévisions pour l'exercice complet
  - ii. Propositions et affectations budgétaires



iii. Frais de déplacement annuels du président-directeur général

- E. Examine les systèmes de contrôle financier interne de l'organisation ainsi que la méthode et la norme d'application, et conseille le conseil d'administration.
- F. S'acquitte d'autres tâches attribuées par le conseil d'administration.





# Lignes directrices sur la collaboration et l'harmonisation entre les administrateurs, les commissaires et le président-directeur général

## But

Le présent document est un outil de gouvernance de la Régie et est approuvé par les administrateurs, en consultation avec les commissaires et le président-directeur général (« PDG »). Il fournit des conseils et décrit les mécanismes, utilisés à l'interne, pour favoriser collaboration efficace et harmonisation stratégique entre les administrateurs, les commissaires et le PDG. Les lignes directrices reposent sur le document intitulé *Gouvernance de la Régie de l'énergie du Canada – [Mission, rôles et responsabilités](#)*.

Les processus et mécanismes décrits ici visent ce qui suit :

- une gouvernance exemplaire;
- l'obligation de rendre compte à l'égard de la réalisation du mandat législatif de la Régie;
- une harmonisation stratégique, des visées communes et un apprentissage qui profite aux différentes composantes de la structure;
- l'exercice des responsabilités du conseil d'administration qui consistent à fournir une orientation stratégique et des conseils à la Régie;
- la protection de l'indépendance décisionnelle de la Commission (au moment de rendre ses décisions).

Le présent document fera l'objet d'un examen annuel, si ce n'est plus fréquent, puis mis à jour au besoin.

## Résumé des rôles et des responsabilités

Cette section renferme un résumé des rôles et responsabilités des administrateurs, des commissaires et du PDG qui sont pertinents dans le cadre des présentes lignes directrices.

C'est au **conseil d'administration** qu'incombe la gouvernance de la Régie, notamment à l'égard de ses responsabilités essentielles en matière de décisions sur les projets énergétiques, de surveillance de la sécurité et de l'environnement, d'information sur l'énergie et de mobilisation<sup>1</sup>. Il lui faut ainsi

---

<sup>1</sup> Cela comprend la surveillance, les conseils stratégiques et l'orientation, par rapport aux résultats escomptés et obtenus, les mesures connexes et le rendement par rapport à ces dernières.



rendre compte au ministre des Ressources naturelles de l'exécution efficace du mandat de la Régie et de l'alignement de celle-ci sur les politiques gouvernementales. Il établit l'orientation et les priorités stratégiques de la Régie pour toutes les responsabilités essentielles. La stratégie de la Régie est exprimée, par exemple, dans le cadre ministériel des résultats, le plan ministériel et les secteurs ciblés.

Pour établir l'orientation stratégique de la Régie, le conseil d'administration est guidé par la [Loi sur la Régie canadienne de l'énergie](#) (« LRCE »), dont son préambule qui rend compte des engagements du Canada dans les domaines suivants :

- sûreté, sécurité et protection des personnes, des biens et de l'environnement;
- accroissement de la compétitivité mondiale du Canada avec des décisions prévisibles et opportunes qui favorisent l'innovation;
- réconciliation avec les peuples autochtones et mise en œuvre de la Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones;
- prise de décisions tenant compte des meilleures connaissances scientifiques et données disponibles ainsi que des connaissances autochtones;
- transparence, diversité et inclusion.

Le conseil d'administration collabore avec le comité consultatif autochtone de la Régie au profit de l'organisme dans son ensemble. Le comité est intégré à la structure de gouvernance et conseille les administrateurs quant à la meilleure façon d'accroître la participation des peuples ou organisations autochtones en ce qui a trait à l'infrastructure réglementée par la Régie et à d'autres questions. Sa mise sur pied est l'une des tâches prioritaires liées à l'engagement de la Régie en matière de réconciliation. Le comité conseille aussi les administrateurs autour de la stratégie en ce qui a trait à l'établissement de relations renouvelées avec les peuples autochtones et à la transformation du fonctionnement de la Régie en tant qu'organisme de réglementation.

Il incombe à la **Commission** de rendre des décisions et de formuler des recommandations en vertu de la LRCE ainsi que d'autres lois. Elle fait partie de la Régie et contribue à la bonne réalisation de son mandat. L'indépendance décisionnelle de la Commission est un élément clé de la mission de la Régie. Dans l'exercice de son rôle décisionnel, la Commission se conforme à la LRCE, sous l'éclairage de son préambule, de l'article 35 de la *Loi constitutionnelle de 1982*, de la partie III de la *Loi sur les langues officielles* et des règles de justice naturelle.

Bien que la Commission n'établisse pas l'orientation ou les priorités stratégiques de la Régie, elle est consultée, s'il y a lieu, pour les aspects de planification et de prise de décisions en



rapport avec le conseil d'administration. Dans ce contexte, elle est en mesure de communiquer au PDG et aux administrateurs certaines exigences ou initiatives qu'elle aurait pu dégager en vue d'améliorations à l'appui d'une bonne exécution du mandat décisionnel de la Commission.

Le **PDG** est chargé de gérer les activités de la Régie au quotidien et de superviser son personnel, en plus de fournir les services de soutien et les installations dont la Commission a besoin pour exercer ses attributions. Il lui incombe aussi de veiller à ce que les conseils du comité consultatif autochtone soient communiqués à l'ensemble de l'organisation, bien pris en compte par la direction ainsi que les membres du personnel de la Régie et mis en œuvre lorsque cela s'applique.

Le PDG a le rang et le statut d'un administrateur général de ministère. Cela signifie qu'il 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 ou la Commission de la fonction publique. Le PDG est notamment l'administrateur des comptes de la Régie en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Il est ainsi responsable de la gestion des finances, des ressources humaines et des relations de travail. Il doit aussi s'assurer de la conformité à diverses politiques et directives du Conseil du Trésor, comme celles qui ont trait au risque, à la gestion des actifs et aux services acquis, à la gestion également de l'information, de la technologie et des personnes, à la sécurité et aux langues officielles.

Dans l'exercice de ses fonctions, le PDG dirige les activités de mobilisation à l'extérieur de la Régie et agit comme porte-parole faisant autorité. Il dirige et supervise la mise en œuvre de l'orientation stratégique du conseil d'administration, telle qu'elle est exprimée, par exemple, dans le plan ministériel et les secteurs ciblés prioritaires<sup>2</sup>. Cette orientation anime le leadership du PDG et la façon dont tout le personnel s'acquitte de son travail. Les membres du personnel comme ceux de la direction, sous la supervision du PDG, appuient administrateurs et commissaires dans l'exercice de leurs rôles. Le PDG s'assure que la Commission a été consultée et que ses commentaires sont pris en compte, lorsqu'il y a lieu, dans les stratégies présentées au conseil d'administration.

Le **chef du personnel** et le **secrétaire de la Commission** s'affairent principalement à soutenir le travail des administrateurs, du PDG et des commissaires. Ils relèvent tous deux du PDG et travaillent à l'unisson pour promouvoir le bon fonctionnement ainsi que l'harmonisation stratégique de la structure de gouvernance de la Régie dans son ensemble. Ils font office de courroie d'entraînement pour la collaboration et les mécanismes d'alignement décrits dans les présentes lignes directrices.

---

<sup>2</sup> À l'heure actuelle (en 2020-2021), les secteurs ciblés sont la réconciliation avec les peuples autochtones, la transformation des données et les personnes.



## Intérêts communs

Même si les rôles et responsabilités du conseil d'administration, de la Commission et du PDG sont propres à chacun<sup>3</sup>, ils sont aussi interdépendants. La communication, la consultation et la collaboration sont nécessaires dans les domaines d'intérêt commun pour assurer l'harmonisation stratégique de même que la bonne exécution du mandat de la Régie. Un manque de parallélisme, de l'incohérence ou le déploiement d'efforts à contre-courant sont autant de choses qui peuvent être à l'origine d'un risque organisationnel important.

Des exemples d'intérêts communs sont donnés ci-dessous et il importe de noter que même si les administrateurs, les commissaires et le PDG ont tous à cœur l'obtention de bons résultats, auxquels ils contribuent à divers degrés, les rôles et les responsabilités de chacun sont différents sans jamais être en conflit.

- Gouvernance exemplaire, rendement de la Régie et responsabilisation
- 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
- Éclaircissements sur la façon dont le mandat de la Régie doit être exercé
- 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 aux personnes, aux biens et à l'environnement
- Gestion efficace des questions de l'heure 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 aux politiques gouvernementales d'application générale, notamment dans le cadre des instructions générales obligatoires produites en vertu de l'article 13 de la LRCE<sup>4</sup>

---

<sup>3</sup> *Gouvernance de la Régie de l'énergie du Canada* – [Mission, rôles et responsabilités](#)

<sup>4</sup> *Ibidem*, article 9



- Examen des conseils reçus du comité consultatif autochtone, échanges à ce sujet et mise en œuvre

## Collaboration et mécanismes d'alignement

Les mécanismes suivants sont en place pour aider le conseil d'administration à assurer une gouvernance exemplaire, avec rendement de la Régie et responsabilisation à la hauteur. Plus précisément, ces mécanismes permettent aux administrateurs, commissaires et PDG de collaborer régulièrement à l'harmonisation stratégique ainsi qu'à la bonne exécution de la mission de la Régie.

- Le **compte rendu du commissaire en chef** aux réunions trimestrielles ordinaires du conseil d'administration permet d'échanger autour des questions de l'heure, des enjeux et des sujets qui préoccupent la Commission ou les administrateurs, de collaborer dans les domaines d'intérêt commun et de résoudre certains problèmes qui ont pu surgir.
- Des **réunions trilatérales** plus ou moins mensuelles, auxquelles prennent part le commissaire en chef, le président du conseil d'administration et le PDG, permettent une collaboration continue dans les domaines d'intérêt commun et la résolution de problèmes.
- Les **concertations** quasi hebdomadaires du PDG, avec le commissaire en chef d'une part et le président du conseil d'administration d'autre part, ainsi qu'à l'occasion avec certains commissaires individuels, permettent elles aussi une collaboration continue dans les domaines d'intérêt commun et la résolution de problèmes.
- Les **réunions de mise à jour sur les affaires réglementaires de la Commission** tenues tous les trois mois permettent la collaboration entre la Commission, le PDG et le personnel dans des domaines d'intérêt commun, de même que des échanges sur les questions de l'heure autour des activités de la Régie.
- Des **réunions stratégiques d'apprentissage des administrateurs et commissaires**, annuelles ou semestrielles au besoin, visent à favoriser la communication directe et la collaboration entre toutes ces personnes dans les domaines d'intérêt commun, en plus de permettre à la Commission de contribuer à la planification stratégique en rapport avec le conseil d'administration, à l'apprentissage continu et à l'amélioration de divers éléments.

## Indépendance décisionnelle

L'indépendance décisionnelle de la Commission est la clef de voûte de la structure de gouvernance de la Régie. Commissaires, administrateurs, PDG et personnel de la Régie ont tous l'obligation formelle de préserver, de soutenir et de promouvoir cette indépendance. Qui plus est, ni les





administrateurs, ni le PDG, ni le personnel de la Régie ne peuvent donner d'instructions à l'égard d'une décision, ordonnance ou recommandation particulière de commissaires. La Commission s'en remet, à sa discrétion, aux conseils du PDG et du personnel pour s'acquitter de son mandat.

La collaboration et les mécanismes d'alignement dont il est question dans les présentes lignes directrices donnent diverses possibilités au conseil d'administration de communiquer à la Commission des conseils stratégiques généraux de même que l'orientation souhaitée pour la Régie (axée sur les résultats), qui éclairent tous les aspects du travail de l'organisme, y compris la façon dont le PDG et le personnel, incluant celui de direction, peuvent appuyer les commissaires dans le contexte de questions juridictionnelles.

Dans la même optique, tout en fournissant les services de soutien ou les installations dont la Commission a besoin pour exercer ses pouvoirs et s'acquitter de ses fonctions, le PDG profite lui aussi de la collaboration et des mécanismes d'alignement prévus. Il est en mesure de communiquer régulièrement et directement avec les commissaires, verbalement ou par écrit, sinon par l'entremise du personnel de la Régie qui épaulé le travail de la Commission. Dans ses échanges avec cette dernière sur des questions juridictionnelles précises, le PDG est guidé par les mêmes attentes comportementales que le personnel de la Régie, qui sont décrites ci-après.

Comme c'est le cas pour le PDG, le personnel de la Régie, incluant celui de direction, ne doit pas donner d'instructions aux commissaires. Toutefois, tel qu'il est décrit à la section 6 du code de conduite des employés de la Régie sur les mesures pour protéger l'indépendance décisionnelle, il peut donner des conseils impartiaux et francs.

Le rôle des employés qui appuient un processus décisionnel ou qui y prennent part consiste à conseiller les décideurs de façon impartiale et franche. Les conseils donnés doivent être basés sur l'expertise et l'expérience professionnelle générale de l'employé, sur les questions de notoriété publique et sur l'information versée au dossier du processus décisionnel. Ils peuvent inclure des résumés ou des commentaires portant sur la preuve et les pièces déposées pendant le processus décisionnel. Les décisions et recommandations de la Régie relèvent toujours du décideur désigné par la loi, les règlements ou les délégations de pouvoirs légitimes.

Voici ce que doivent faire les employés pour protéger l'indépendance décisionnelle :

- a) éviter tout comportement susceptible d'être perçu comme un traitement préférentiel;
- b) respecter les processus décisionnels de la Régie, notamment ceux préalables à la demande, de consultation ou d'audience et s'abstenir de prendre des mesures hors de ces processus;
- c) éviter aussi de discuter avec une partie extérieure de questions de fond précises en cause dans un processus décisionnel (contrairement aux questions de nature générale qui s'inscrivent dans la mission de la Régie);



- d) éviter d'encadrer ou de guider sur le fond des parties extérieures en ce qui concerne leur engagement dans un processus décisionnel;
- e) éviter de donner aux décideurs de l'information ou des conseils qui pourraient les influencer de façon inappropriée, comme un élément de preuve précis non versé au dossier;
- f) éviter d'expliquer (à part les résumés ou le matériel de communication appropriés), de justifier ou de commenter les décisions et recommandations de la Régie à l'extérieur de l'organisation;
- g) éviter d'émettre des avis à l'extérieur de l'organisation sur des parties ou des questions précises qui sont à l'étude par la Régie, qui l'ont été ou qui le seront;
- h) se retirer, chaque fois que possible, de toute situation quand, en faisant preuve d'un jugement compatible avec les valeurs et principes directeurs de l'organisme, il semble clair que sa présence pourrait nuire à l'équité ou à l'indépendance décisionnelle.

Le PDG et le personnel de la Régie, incluant celui de direction, disposent des mécanismes officiels suivants pour appuyer et conseiller la Commission sur des questions décisionnelles précises, par écrit ou verbalement.

- Les **réunions de planification de la Commission** tenues chaque semaine lui permettent de se pencher sur les travaux décisionnels à venir et d'en établir le calendrier<sup>5</sup>. Le commissaire en chef, le commissaire en chef adjoint, le PDG, les premiers vice-présidents, le secrétaire de la Commission et le chef du personnel y prennent part.
- Les **réunions de la Commission** chaque semaine permettent la conduite de ses affaires et plus particulièrement la prise des décisions qui ne sont pas confiées à une formation. Les commissaires, le PDG<sup>6</sup>, le premier vice-président de la réglementation, l'avocat général, le secrétaire de la Commission ainsi que d'autres membres pertinents de la haute direction et du personnel de la Régie y assistent (selon les points à l'étude).
- Les **réunions de formation** de la Commission visent à rendre des décisions juridictionnelles sur les questions qui lui sont confiées. Les membres de la formation et le personnel concerné de la Régie y assistent<sup>7</sup>.

Les mécanismes officiels susmentionnés sont décrits à titre indicatif dans le présent document d'orientation à des fins de transparence et ne sont pas exhaustifs. Commissaires,

---

<sup>5</sup> Par exemple, pour l'examen des questions décisionnelles à venir nécessitant l'attention de la Commission et des décisions du commissaire en chef quant à la répartition de celles à traiter aux réunions hebdomadaires pour approbation à la ronde ou à confier à une formation.

<sup>6</sup> Le PDG n'assiste pas à toutes les réunions de la Commission alors que sa participation dépend des questions à l'étude et de ses disponibilités.

<sup>7</sup> Il s'agit de groupes de travail composés d'employés de la Régie provenant de diverses disciplines et généralement affectés au soutien de chacune des formations, avec lesquelles ils interagissent. Les groupes de travail sont habituellement dirigés par un gestionnaire d'audience ou un coordonnateur technique et peuvent inclure des agents de réglementation, des avocats, des ingénieurs, des économistes, des spécialistes des questions socio-économiques ou environnementales, des conseillers en processus, etc.



PDG et membres du personnel travaillent toujours en collaboration pour permettre à la Régie de s'acquitter de son mandat décisionnel, notamment dans le cadre des processus d'audience publique et des décisions devant être rendues par la Commission. Cela suppose des communications régulières et l'échange de conseils dans un cadre formel ou non.



# Lignes directrices sur la mobilisation à l'intention des personnes nommées par le gouverneur en conseil

## OBJET

Fournir de l'information sur la démarche de mobilisation de la Régie de l'énergie du Canada aux personnes nommées par le gouverneur en conseil.

Le présent document explique comment la Régie définit la mobilisation et les résultats attendus des activités de mobilisation. Il recommande des types d'activités de mobilisation à entreprendre pour améliorer l'efficacité de la gouvernance de la Régie. Il définit également les rôles et responsabilités du personnel, du président-directeur général, du président du conseil d'administration, d'autres membres du conseil d'administration, du commissaire en chef et d'autres commissaires en matière de mobilisation.

Le document traite aussi des responsables principaux et secondaires des relations que la Régie doit maintenir pour s'acquitter de son mandat auprès des Canadiens. La détermination des responsables des relations clés aide l'organisation à gérer ces relations plus efficacement en précisant à qui incombe la tâche de veiller à ce que la Régie ait des interactions directes et positives avec les personnes ou les groupes concernés. On s'attend à ce que le responsable principal ait des interactions plus fréquentes avec les personnes ou les groupes concernés, suivi du responsable secondaire. D'autres personnes nommées par le gouverneur en conseil et des membres du personnel peuvent aussi interagir avec les principales parties prenantes d'une organisation, mais dans une moindre mesure et au besoin.

Le document ne fait pas référence aux réunions ou aux événements, comme des audiences, organisés pour faciliter l'échange d'information entre la Régie et des parties externes dans le cadre d'autres programmes. Il ne fait pas non plus référence aux activités de communication qui visent à mieux faire connaître le mandat et le travail de la Régie, notamment les discours ou les activités de perfectionnement professionnel, comme la participation à des conférences.

## CONTEXTE

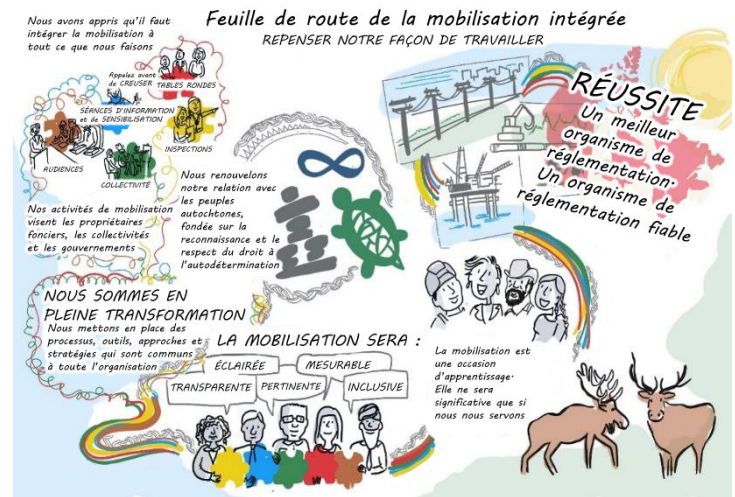
La *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie* met l'accent sur l'importance d'une participation inclusive du public et d'une plus grande participation des Autochtones. La Régie a intégré l'esprit de la loi à son énoncé de mission et de vision, son système de gestion et son cadre ministériel des résultats. L'organisation est déterminée à mobiliser les peuples autochtones et les parties prenantes et à établir des relations constructives avec eux, ainsi qu'à solliciter leurs commentaires afin de mieux comprendre les enjeux qui sont importants pour le public qu'elle sert.



## QU'EST-CE QUE LA MOBILISATION?

La mobilisation prend la forme de réunions, d'événements et d'activités planifiés visant à créer un dialogue afin de cerner et de comprendre les enjeux et les possibilités d'amélioration du rendement. La mobilisation est renforcée lorsque les parties concernées ont accès à des renseignements semblables et ont déjà établi des relations.

La Régie transforme sa façon de mener les activités de mobilisation et d'intégrer celles-ci au sein de ses programmes et secteurs d'activité.



## PRINCIPES DE MOBILISATION DE LA RÉGIE

La Régie a établi sept principes de mobilisation à partir des [principes pour la participation du public du gouvernement du Canada](#), ainsi que des valeurs du secteur public. Ils définissent l'esprit et le sens qui animeront toutes les activités de mobilisation menées au nom de la Régie.

- **Transparence** : Nous communiquons aux Canadiens les possibilités de mobilisation et les informons du but de la mobilisation et de la façon dont leurs contributions seront utilisées.
- **Pertinence** : Nous écoutons les Canadiens intéressés et discutons avec eux de questions qui les interpellent. Lorsque nous invitons les participants, nous les informons des sujets qui seront abordés et de la portée du changement possible.
- **Inclusivité** : Nous mobilisons des gens ayant divers points de vue qui tiennent compte de la diversité au Canada. Nous réduisons les obstacles à la participation, qu'ils soient physiques, culturels, géographiques, linguistiques, numériques ou autres. Nous offrons divers canaux et méthodes pour mobiliser le public.
- **Responsabilisation** : Nous nous engageons à partager les commentaires recueillis auprès des participants. Nous expliquons nos décisions, y compris la façon dont les contributions ont été utilisées.
- **Réconciliation** : Nous reconnaissons la culture, les connaissances et l'histoire uniques des peuples autochtones et visons à nous inscrire dans une relation de nation à nation renouvelée qui repose sur la reconnaissance des droits, le respect, la coopération et le partenariat.
- **Défense des droits** : Nous ne plaidons pas en faveur d'une partie intéressée ou d'une issue quelconque pour un projet. Nous préconisons la participation du public pendant tout le cycle de vie d'un projet au titre de la réglementation.
- **Intention** : Nous abordons les activités de mobilisation comme des occasions d'apprentissage. Nous veillons à coordonner, échanger, consigner et communiquer l'information et les commentaires reçus de manière à renforcer notre processus décisionnel et à améliorer de façon continue tous les aspects de notre travail.

Les valeurs du secteur public du gouvernement du Canada comprennent le respect de la démocratie, le respect envers les personnes, l'intégrité, l'intendance et l'excellence.



## EN QUOI LA MOBILISATION EST-ELLE UTILE?

La Régie sollicite les commentaires de diverses parties prenantes et de différents groupes afin d'améliorer sa compréhension des enjeux qui sont importants pour le public qu'elle sert. Elle accorde de l'importance aux relations établies grâce aux activités de mobilisation, car les connaissances ainsi acquises influent considérablement sur ses décisions et son travail et contribuent à améliorer ses programmes et ses services aux Canadiens, ce qui fait de la Régie un meilleur organisme de réglementation.

La Régie s'engage également à atteindre les résultats précis énoncés dans le cadre ministériel des résultats :

- l'avis des peuples autochtones et des parties prenantes influence nos décisions et notre travail;
- la mobilisation des peuples autochtones et des parties prenantes est significative;
- la mobilisation reflète la diversité des points de vue des parties prenantes partout au pays;
- les questions soulevées par les parties prenantes sont cernées et réglées;
- les droits et intérêts uniques des peuples autochtones sont reconnus et pris en compte dans les processus et les programmes de la Régie.

## QUI S'OCCUPE DE LA MOBILISATION AU NOM DE LA RÉGIE?

### ***Membres du personnel***

Les membres du personnel mènent la majeure partie des activités de mobilisation au nom de l'organisation. Tous les membres du personnel de la Régie (jusqu'aux premiers vice-présidents) participent aux activités de mobilisation d'une façon qui correspond à leur rôle dans l'organisation et à leur expertise technique.

### ***Président-directeur général***

Le président-directeur général (« PDG ») mène régulièrement des activités de mobilisation externe au nom de la Régie afin de maintenir les relations organisationnelles clés dont il est le principal responsable (voir l'annexe A).

Le PDG participe également à des activités de mobilisation stratégique afin d'appuyer la résolution de problèmes systémiques lorsque la participation directe du dirigeant et du porte-parole de l'organisation est utile ou nécessaire pour atteindre les résultats souhaités.



### ***Président du conseil d'administration***

Le président mène régulièrement, au nom de la Régie, certaines activités de mobilisation externe dont il est le principal responsable (voir l'annexe A).

Le président peut aussi prendre part à des activités de mobilisation particulières avec le PDG ou d'autres membres du personnel lorsque sa participation leur permettrait de mieux comprendre l'environnement externe, la stratégie ou la gestion des principaux risques de l'organisation.

### ***Membres du conseil d'administration***

Les administrateurs ne sont généralement pas censés participer à des activités de mobilisation externe au nom de la Régie, sauf si le président le demande. Des dispositions seront prises pour permettre aux groupes autochtones et aux parties prenantes de rencontrer collectivement le conseil d'administration à l'occasion de réunions planifiées, à la demande du président, afin de les aider à mieux comprendre l'environnement externe, les enjeux stratégiques et les principaux risques de l'organisation.

Compte tenu du rôle unique du conseil d'administration à titre d'organe directeur d'un organisme de réglementation quasi judiciaire indépendant du gouvernement du Canada, les membres doivent respecter des normes de diligence élevées lorsqu'ils interagissent avec le public. Si un membre du conseil d'administration reçoit une demande de participation à une activité de mobilisation, il doit en informer le chef du personnel de la Régie.

### ***Rôle du commissaire en chef***

Le commissaire en chef rencontre régulièrement le PDG et le président du conseil d'administration pour assurer le fonctionnement efficace de l'organisation.

On ne s'attend généralement pas à ce que le commissaire en chef participe à des activités de mobilisation externe au nom de la Régie, et ce, afin de prévenir tout manquement réel ou perçu à l'équité procédurale ou tout doute quant à l'impartialité des processus décisionnels de la Régie.

### ***Commissaires***

On ne s'attend pas à ce que les commissaires participent à des activités de mobilisation externe au nom de la Régie, et ce, afin de prévenir tout manquement réel ou perçu à l'équité procédurale ou tout doute quant à l'impartialité des processus décisionnels de la Régie. Si un membre du conseil d'administration reçoit une demande de participation à une activité de mobilisation, il doit en informer le secrétaire de la Commission.

## **QUI LA RÉGIE MOBILISE-T-ELLE?**

La Régie mobilise principalement les personnes et les organisations qui sont touchées par ses activités de réglementation et sa mission ou qui s'y intéressent. Elle mobilise également des groupes qui ont un intérêt commun pour l'amélioration de la sécurité du public et la protection de l'environnement et jouent un rôle en ce sens, qui veillent à l'efficacité des marchés ou qui créent de l'information sur l'énergie.



### **Groupes ayant une relation particulière avec la Régie**

La Régie collabore régulièrement avec trois groupes en raison du lien étroit et particulier qui les unit.

- Les administrations et les représentants de peuples autochtones (Premières Nations, Métis et Inuits) qui vivent ou ont un territoire traditionnel à proximité d'installations réglementées par la Régie.
- Les sociétés réglementées – Les sociétés qui sont réglementées directement par la Régie et qui sont tenues de respecter la *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie* et les règlements connexes.
- Le gouvernement du Canada – La Régie est tenue de rendre compte de l'exécution de son mandat au Parlement et aux Canadiens par l'intermédiaire du ministre des Ressources naturelles (« RNCan ») et travaille en étroite collaboration avec ce dernier et d'autres ministères fédéraux pour parvenir à une approche fédérale coordonnée en matière de mobilisation.

### **Groupes directement touchés par les décisions et les activités de surveillance réglementaires de la Régie**

- Propriétaires fonciers et résidents – Personnes qui habitent sur des terrains où des infrastructures énergétiques se sont déjà trouvées, se trouvent actuellement ou sont prévues ou à proximité de celles-ci.
- Organisations qui représentent les intérêts de groupes de propriétaires fonciers.
- Communautés – Associations, entreprises, groupes d'intérêt et organisations de loisirs.
- Gouvernements – Gouvernements fédéral, provinciaux, territoriaux et internationaux.
- Associations sectorielles qui collaborent avec les sociétés réglementées.
- Groupes ayant un intérêt commun pour le travail de la Régie.
- Homologues – Autres organismes de réglementation ayant des attributions semblables en matière de réglementation du secteur énergétique.
- Groupes et associations de normalisation – Organismes qui élaborent et établissent les normes et les pratiques exemplaires de l'industrie.
- Établissements d'enseignement – Groupes ou personnes ayant un intérêt et possédant une expertise en énergie, en économie et en réglementation.
- Organisations non gouvernementales de l'environnement – Groupes qui participent au débat sur la politique énergétique.
- Organismes supranationaux – Comme l'Organisation de coopération et de développement économiques, la Banque mondiale, les Nations Unies et d'autres qui ont un intérêt à l'égard des enjeux énergétiques et la capacité d'influer sur les décisions sur l'énergie.
- Leaders d'opinion et influenceurs – Personnes, groupes de réflexion, spécialistes de la sécurité et organisations non gouvernementales ayant un intérêt et de l'influence dans le domaine de la réglementation du secteur énergétique.

## **AUTRES POINTS À CONSIDÉRER**

### ***Impartialité et équité procédurale***





Le rôle d'organisme de réglementation quasi judiciaire de la Régie influe sur sa capacité de mobiliser les peuples autochtones et les parties prenantes. Il faut veiller à ce que les activités de mobilisation ne créent pas de risque juridique relativement à la fonction de prise de décisions réglementaires de la Commission.

Les activités de mobilisation ne devraient pas porter sur des questions de fond ou de procédure en cause dans une instance réglementaire en cours. La collecte de renseignements dans le cadre de rencontres non publiques avec certaines parties et l'utilisation de ces renseignements officiels pourraient soulever des préoccupations quant à la capacité de la Commission de rendre une décision de façon indépendante ou constituer un manquement à l'équité procédurale.

Il n'est généralement pas nécessaire de prendre des précautions lorsque la Régie exerce des fonctions « administratives » ou « législatives ». Cela comprend l'élaboration de règlements et la mobilisation des peuples autochtones et des parties prenantes par la Régie relativement à des questions générales liées au système de réglementation et à l'exécution des programmes.

**ANNEXE A****TYPES DE RELATIONS ORGANISATIONNELLES**

Les fonctions du PDG dans le cadre des activités courantes l'amènent à agir en tant que gestionnaire et principal responsable des relations organisationnelles au nom de la Régie. Le président du conseil d'administration entretient également un certain nombre de relations. Les responsabilités principales et secondaires en la matière sont attribuées en fonction du poste, conformément aux tableaux figurant dans la présente annexe.

Relation organisationnelle	Résultat souhaité de la relation	Responsable principal de la relation	Responsable secondaire de la relation
<b>GESTION DE L'ORGANISME</b>			
Président du conseil d'administration	Gouvernance efficace	PDG	Chef du personnel
Vice-président du conseil d'administration	Gouvernance efficace	PDG	Chef du personnel
Commissaire en chef	Prise de décisions juridictionnelles efficace	PDG	Secrétaire de la Commission
Président – Comité consultatif autochtone de la Régie	Intégration des droits et des intérêts des Autochtones	Président du conseil d'administration	PDG
Ministre des Ressources naturelles	Harmonisation stratégique et soutien de l'organisme	Président du conseil d'administration	PDG
Sous-ministre de RNCan	Harmonisation stratégique et soutien de l'organisme	PDG	Premier vice-président de la réglementation
Sous-ministre délégué de RNCan	Harmonisation stratégique et soutien de l'organisme	PDG	Premier vice-président de la réglementation
Secrétaire – Conseil du Trésor	Ressources financières appropriées	PDG	Dirigeant principal des finances
Sous-secrétaire – Bureau du Conseil privé	Ressources humaines et techniques appropriées (nominations)	PDG	Dirigeant principal des ressources humaines
Commissaire aux langues officielles	Ressources humaines et techniques appropriées	PDG	Premier vice-président de la transparence et de la mobilisation stratégique
Président – IPFPC pour la Régie	Ressources humaines et techniques appropriées	PDG	Dirigeant principal des ressources humaines



<b>Relation organisationnelle</b>	<b>Résultat souhaité de la relation</b>	<b>Responsable principal de la relation</b>	<b>Responsable secondaire de la relation</b>
<b>EXÉCUTION DU MANDAT</b>			
Sous-ministre – Relations Couronne-Autochtones et Affaires du Nord Canada	Consultations de la Couronne efficaces et surveillance réglementaire dans le Nord	PDG	Premier vice-président de la transparence et de la mobilisation stratégique
Président-directeur général de la Société régionale inuvialuit	Consultations de la Couronne efficaces et surveillance réglementaire dans le Nord	PDG	Spécialiste en chef pour le Nord
Statisticien en chef – Statistique Canada	Rapports efficaces sur l'énergie	PDG	Vice-président de l'intégration de l'information sur l'énergie et de l'analyse
Energy Information Administration des États-Unis	Rapports efficaces sur l'énergie	PDG	Vice-président de l'intégration de l'information sur l'énergie et de l'analyse
Président – Agence d'évaluation d'impact du Canada	Examens intégrés efficaces de projets	PDG	Premier vice-président de la réglementation
Sous-ministre – Environnement et Changement climatique Canada	Examens intégrés efficaces de projets	PDG	Premier vice-président de la réglementation
Président et chef de la direction de l'Association canadienne de pipelines d'énergie	Surveillance efficace des pipelines	PDG	Premier vice-président de la réglementation
Président et chef de la direction de l'Association canadienne des producteurs pétroliers	Surveillance efficace des pipelines	PDG	Premier vice-président de la réglementation
Président et chef de la direction d'Enbridge	Surveillance efficace des pipelines	PDG	Premier vice-président de la réglementation
Président et chef de la direction de TC Énergie	Surveillance efficace des pipelines	PDG	Premier vice-président de la réglementation
Président et chef de la direction de Trans Mountain	Surveillance efficace des pipelines	PDG	Premier vice-président de la réglementation
Président et chef de la direction de PTNI	Surveillance efficace des pipelines	PDG	Premier vice-président de la réglementation



Président et chef de la direction de l'Association canadienne de l'électricité	Surveillance efficace des lignes de transport d'électricité	PDG	Premier vice-président de la réglementation
Coprésidents du comité consultatif et de surveillance autochtone du projet de Trans Mountain	Intégration des droits des peuples autochtones	PDG	Premier vice-président de la transparence et de la mobilisation stratégique (membre du comité consultatif et de surveillance autochtone de la Régie)
Coprésidents du comité consultatif et de surveillance autochtone pour la canalisation 3	Intégration des droits des peuples autochtones	PDG	Vice-président des projets (membre du comité consultatif et de surveillance autochtone de la Régie)
Chef national – Assemblée des Premières Nations	Intégration des droits des peuples autochtones	PDG	Premier vice-président de la transparence et de la mobilisation stratégique



<b>Relation organisationnelle</b>	<b>Résultat souhaité de la relation</b>	<b>Responsable principal de la relation</b>	<b>Responsable secondaire de la relation</b>
<b>COHÉRENCE DE LA RÉGLEMENTATION</b>			
Président de la Commission canadienne de sûreté nucléaire	Coordination du portefeuille de RNCan	PDG	Chef du personnel
Président et premier dirigeant – Office Canada–Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers	Coordination du portefeuille de RNCan	PDG	Premier vice-président de la réglementation
Président et premier dirigeant de l'Office Canada–Nouvelle-Écosse des hydrocarbures extracôtiers	Coordination du portefeuille de RNCan	PDG	Premier vice-président de la réglementation
Président et chef de la direction – Alberta Energy Regulator	Cohérence de la réglementation en amont	PDG	Premier vice-président de la réglementation
Premier dirigeant – BC Oil and Gas Commission	Cohérence de la réglementation en amont	PDG	Premier vice-président de la réglementation
Président – BC Utilities Commission	Cohérence de la réglementation en amont	PDG	Premier vice-président de la réglementation
Président-directeur général – Commission de l'énergie de l'Ontario	Cohérence de la réglementation en amont	PDG	Premier vice-président de la réglementation
Ministre du gouvernement des Territoires du Nord-Ouest responsable du Bureau de l'organisme de réglementation des opérations pétrolières et gazières	Cohérence de la réglementation en amont	PDG	Premier vice-président de la réglementation
Administrateur de la Pipeline & Hazardous Materials Safety Administration des États-Unis	Cohérence de la réglementation en amont	PDG	Premier vice-président de la réglementation
Organisation de coopération et de développement économiques	Pratiques exemplaires en matière de réglementation internationale	PDG	Premier vice-président de la transparence et de la mobilisation stratégique



# Lignes directrices sur la facturation des heures de travail des membres du conseil d'administration

## OBJET

Les présentes lignes directrices visent à favoriser l'adoption d'une démarche uniforme, appropriée et prévisible en matière de facturation et d'entrée des heures de travail des membres du conseil d'administration de la Régie de l'énergie du Canada. Elles visent à reconnaître le temps précieux que les administrateurs consacrent à la Régie et à favoriser l'administration efficace des heures déclarées.

Le présent document expose les attentes quant au nombre d'heures devant être facturées par les administrateurs et fournit de l'information sur la façon dont les heures sont entrées.

## CONTEXTE

Les administrateurs travaillent à temps partiel. Ils assistent aux réunions ordinaires (environ tous les trimestres) et aux réunions spéciales au besoin, conformément au règlement administratif n° 1 du conseil d'administration. Ils assistent également aux réunions des comités dont ils font partie, tel qu'il est indiqué dans le plan du conseil d'administration<sup>1</sup>.

Tous les déplacements liés aux réunions du conseil d'administration sont effectués conformément à la *Directive sur les voyages du Conseil national mixte*<sup>2</sup>.

## ATTENTES À L'ÉGARD DES HEURES

Le tableau ci-dessous présente les attentes générales quant à la facturation des heures de travail pour chaque activité. Selon les circonstances, les administrateurs feront en sorte que leur travail cadre avec ces attentes.

Activité	Attentes à l'égard des heures
Maintien de la connaissance de la situation <ul style="list-style-type: none"><li>Comprend normalement diverses activités (p. ex., faire un suivi des médias, se tenir au courant de l'environnement et du contexte externes, examiner les courriels).</li></ul>	15 heures par mois  Les heures sont entrées chaque mois par l'administrateur de haute direction auprès du conseil d'administration sans autres instructions de la part des administrateurs.

<sup>1</sup> Le conseil d'administration approuve le plan annuel et établit le calendrier trimestriel des réunions ordinaires du conseil et des comités.

<sup>2</sup> <https://www.njc-cnm.gc.ca/directive/d10/fr>



<p>Préparation de réunions</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Comprend la lecture de documents relatifs à la réunion</li></ul>	<p>15 heures par trimestre pour les documents relatifs aux réunions ordinaires et spéciales du conseil d'administration et des comités</p> <p>Les heures sont entrées par l'administrateur de haute direction auprès du conseil d'administration sans autres instructions de la part des administrateurs, généralement dans la semaine précédant les réunions du conseil d'administration et des comités.</p> <p>Les heures de préparation à une réunion sont entrées sans égard à la présence aux réunions (voir ci-dessous), car les administrateurs sont censés examiner tous les documents même s'ils ne sont pas en mesure d'assister à une réunion ou à une partie de celle-ci.</p>
<p>Heures consacrées aux réunions</p>	<p>Les heures entrées dépendent de l'ordre du jour des réunions du conseil d'administration et des comités. Toutefois, si un administrateur ne participe pas à une réunion ou part avant la fin, les heures entrées seront rajustées à la baisse.</p> <p>Les heures sont entrées par l'administrateur de haute direction auprès du conseil d'administration sans autres instructions de la part des administrateurs.</p>
<p>Présidence des comités du conseil d'administration</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Comprend la planification de l'ordre du jour des réunions des comités et des activités connexes.</li></ul>	<p>7,5 heures par mois</p> <p>Les heures sont entrées chaque mois par l'administrateur de haute direction auprès du conseil d'administration sans autres instructions de la part des administrateurs.</p>
<p>Temps de déplacement</p>	<p>Nombre d'heures passées à se rendre aux réunions du conseil d'administration et des comités et à en revenir.</p> <p>Après chaque déplacement, les administrateurs sont tenus d'indiquer rapidement à l'administrateur de haute direction auprès du conseil d'administration leur temps de déplacement total aux fins de saisie.</p>

En ce qui concerne le président du conseil d'administration, on s'attend à ce qu'il consacre plus d'heures et se déplace davantage, au besoin, pour assister aux activités de mobilisation et aux réunions autres que celles du conseil. Cela cadre avec les attentes énoncées au paragraphe 3(5) du règlement administratif n° 1.



## CODAGE – TIME

Le conseil d'administration précise le temps de déplacement et fournit les reçus, conformément à la *Directive sur les voyages du Conseil national mixte*, à l'administrateur de haute direction auprès du conseil d'administration.

Si, dans certaines circonstances, un plus grand nombre d'heures doit être facturé (p. ex., en raison d'une conférence ou d'une activité de mobilisation externe de la Régie), les administrateurs consulteront d'avance le chef du personnel aux fins de confirmation. Les administrateurs noteront ensuite les heures supplémentaires dans leur calendrier Outlook de la Régie à la date où le travail a été effectué, et fourniront une description de l'activité.

Si un administrateur consacre beaucoup moins de temps à la préparation d'une réunion, il doit en informer le chef du personnel et l'administrateur de haute direction auprès du conseil d'administration afin que les heures entrées soient modifiées en conséquence.

L'administrateur de haute direction auprès du conseil d'administration entre toutes les heures de travail des administrateurs dans le système TIME de la Régie; les administrateurs ne les entrent pas directement.

Le président-directeur général approuve toutes les heures des administrateurs entrées dans le système TIME de la Régie, conformément aux présentes lignes directrices.

Le chef du personnel présente un rapport mensuel des heures facturées au président du conseil d'administration.





Commission  
*Commissaire en chef  
Darrien Côté*

Président-directeur général

Conseil d'administration  
*Cassie Doyle, présidente*

Chef du personnel  
*Katherine Murphy*

Secrétaire de la Commission  
*Jean-Denis Charlebois (a)*

PVP, réglementation  
*Sandy Lapointe*

V.-P du rendement et des résultats et chef des services financiers  
*Mark Power*

V.-P du personnel et du soutien aux effectifs et dirigeante principale des ressources humaines  
*Alexis Williamson*

PVP, de la transparence et de l'engagement stratégique  
*Tracy Sletto*

PVP, droit et avocat général  
*Alex Ross*

Équipe d'excellence technique

V.-P, projets  
*Jon Timin*

V.-P, Processus décisionnel  
*Paula Futorsky*

V.-P, activités systémiques  
*Barb van Noord*

V.-P, opérations sur le terrain  
*Chris Loewen*

Équipe d'excellence technique

V.-P des communications et de l'engagement  
*Amy Jarek*

V.-P de l'intégration de l'information sur l'énergie et de l'analyse  
*Jim Fox*

V.-P de la gestion de l'information et des données  
*Ryan Hum*

Avocat général associé  
*Asad Chaudhary (a)*

Spéc. en chef économie  
*Darren Christie (a)*

Spéc. en chef ingénierie  
*Iain Colquhoun*

Spéc. en chef sécurité  
*Keith Landra*

Spéc. en chef de l'environnement  
*vacant*

Spéc. en chef de la participation des populations du Nord  
*Brian Chambers*

Spéc. en chef des communication  
*Tom Neufeld*



## 4. Renseignements biographiques – Coordonnées

### I. Conseil d'administration



**Cassie Doyle** | présidente

s.19(1)

Cassie Doyle a mené une brillante carrière dans la fonction publique, où elle a occupé des postes de direction dans les trois ordres de gouvernement au Canada, notamment à titre de sous-ministre de Ressources naturelles Canada. Elle y a acquis une connaissance approfondie de la gouvernance et de la gestion des ressources naturelles et de l'environnement, et affiche un solide bilan de partenariats efficaces avec des organisations non gouvernementales, des acteurs de l'industrie, des Premières Nations, des administrations publiques et le milieu universitaire. M<sup>me</sup> Doyle était récemment présidente du groupe d'experts sur la gestion intégrée des ressources naturelles dirigé par le Conseil des académies canadiennes et siégeait au conseil d'administration de l'Alberta Energy Regulator.



**George Vegh** | vice-président

s.19(1)

George Vegh est à la tête du secteur de la réglementation de l'énergie du cabinet d'avocats McCarthy Tétrault au bureau de Toronto et codirecteur de ce même secteur à l'échelle nationale. M. Vegh est professeur associé en droit du secteur énergétique à la Munk School of Global Affairs and Public Policy ainsi qu'à la faculté de droit de l'Université de Toronto. Il était auparavant avocat général à la Commission de l'énergie de l'Ontario.



**Alain Jolicoeur** | administrateur

s.19(1)

Alain Jolicoeur était membre temporaire à l'Office national de l'énergie depuis 2016. Il cumule plus de 30 ans d'expérience à des postes de direction au sein de la fonction publique fédérale, notamment en tant que président de l'Agence des services frontaliers du Canada. M. Jolicoeur est titulaire d'une maîtrise en droit international et administration des douanes de l'Université de Canberra et diplômé en génie physique et en météorologie. Il détient également un certificat de l'Institut des administrateurs de sociétés de l'École de gestion Rotman.



**Ellen Barry** | administratrice

s.19(1)

Ellen Barry a été sous-ministre de la province du Nouveau-Brunswick. Fonctionnaire de carrière, elle a été sous-ministre au ministère du Tourisme et des Parcs, au ministère du Mieux être, de la Culture et du Sport, et au Service des ressources humaines de la province. Auparavant, M<sup>me</sup> Barry a été sous-ministre adjointe au ministère des Ressources naturelles et des Finances. Au cours des années qu'elle a passées à la fonction publique, elle a eu l'occasion de collaborer étroitement avec des groupes multilatéraux. Depuis qu'elle est à la retraite, M<sup>me</sup> Barry a accepté des mandats de consultation au Nouveau-Brunswick et a travaillé auprès de l'Institut d'administration publique du Canada. Elle est diplômée de l'Université du Nouveau-Brunswick.



**Melanie Debassige** | administratrice

s.19(1)

Melanie Debassige compte plus de 20 ans d'expérience dans le domaine du développement économique autochtone et détient le titre d'administratrice de société agréée. Elle est actuellement directrice générale de l'Ontario First Nations Technical Services Corporation et siège au conseil d'administration de l'Agence ontarienne des eaux. Elle a été chef du personnel de l'Assemblée des Premières Nations de la Colombie-Britannique et représentante élue de la Première Nation M'Chigeeng. M<sup>me</sup> Debassige est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université Cape Breton et diplômée du Programme de perfectionnement des administrateurs de l'Institut des administrateurs de sociétés et de l'École de gestion Rotman.

## II. Commissaires



**Damien Côté** | commissaire en chef

s.19(1)

Damien A. Côté était membre temporaire de l'Office national de l'énergie depuis octobre 2016 (il a été nommé de nouveau en avril 2019). Il possède une expertise inestimable en droit autochtone et réglementaire, et compte plus de sept ans d'expérience dans des postes de haute direction. Avant d'entrer au service de l'organisation, il a travaillé pour le ministère de la Justice Canada et le Service des poursuites pénales du Canada, à Iqaluit, au Nunavut. Il a ensuite occupé le poste de directeur exécutif de l'Office des eaux du Nunavut, à Gjoa Haven, au Nunavut, et de directeur de l'exploitation de la Société régionale inuvialuit, à Inuvik, dans les Territoires du Nord-Ouest. Avant sa nomination à titre de commissaire en chef, il a brièvement été membre de la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada. M. Côté est titulaire d'un doctorat en jurisprudence et d'une licence en droit de l'Université d'Ottawa, d'une maîtrise ès arts en économie de l'Université de Toronto, d'un baccalauréat en génie (environnement) et d'un baccalauréat ès arts en économie de l'Université Carleton.



**Kathy Penney** | commissaire en chef adjointe

s.19(1)

Avant sa nomination à titre de commissaire, Kathy Penney était membre permanente de la Commission canadienne de sûreté nucléaire. Elle cumule plus de 25 ans d'expérience dans les domaines de la réglementation, de l'environnement, de la santé et de la sécurité dans les secteurs public et privé. Elle possède une expertise dans les domaines des évaluations environnementales, des processus d'assurance et de conformité en matière de santé, de sécurité et d'environnement, des audiences quasi judiciaires et des audiences sur des projets du gouvernement fédéral, de la consultation des collectivités et de la consultation des Autochtones. Pendant sa carrière, elle a assumé des rôles au sein de Jacques Whitford Ltd., à Terre-Neuve-et-Labrador et dans l'Ouest canadien, et de Royal Dutch Shell, au Canada et en Australie. Elle a récemment fait partie de la Commission de révision de l'évaluation foncière du comté de Rocky View. M<sup>me</sup> Penney est titulaire d'une maîtrise ès sciences de l'Université de la Colombie-Britannique et d'un baccalauréat ès sciences de l'Université de Toronto. Elle est chercheuse-boursière au Collège Pearson et détient un certificat en direction supérieure de l'Université Queen's.



**Trena Grimoldby** | commissaire

s.19(1)

Trena Grimoldby possède une vaste expérience des secteurs de l'énergie et de la réglementation, de la pratique et des procédures des tribunaux administratifs, du droit réglementaire et environnemental, de la santé et de la sécurité au travail, des litiges, du droit du travail et du droit relatif au respect de la vie privée, ainsi que de la consultation des Autochtones. Avant sa nomination à titre de commissaire, elle était conseillère juridique à PETRONAS Canada et présidente publique de la commission d'appel de l'Alberta Insurance Council. Elle a été auparavant conseillère juridique à Pembina Pipeline Corporation et à Shell Canada Limitée, puis aussi avocate du conseil de l'Alberta Energy Regulator (qui s'appelait alors l'Energy and Utilities Board, puis l'Energy Resources Conservation Board). M<sup>me</sup> Grimoldby est titulaire d'un doctorat en jurisprudence, d'un baccalauréat en droit de l'Université de l'Alberta et d'un baccalauréat ès arts avec spécialisation en anglais de l'Université de l'Alberta.



**Wilma Jacknife** | commissaire

s.19(1)

Wilma Jacknife a été membre temporaire de l'Office national de l'énergie jusqu'en décembre 2018. Elle exerce le droit depuis plus de 20 ans en cabinet privé et à titre de conseillère juridique de la Première Nation de Cold Lake, en Alberta. Elle se spécialise dans la gouvernance des Premières Nations, la consultation et la négociation d'ententes sur les répercussions et les avantages, l'expansion d'entreprise, le droit administratif, le droit du travail et le droit successoral. Elle a également participé à des groupes de travail mixtes en vue de créer des cadres législatifs pour les Premières Nations au Canada (Loi sur le Tribunal des revendications particulières, Loi sur le pétrole et le gaz des terres indiennes et Règlement sur le pétrole et le gaz des terres indiennes). M<sup>me</sup> Jacknife est titulaire d'un doctorat en sciences juridiques sur le droit et les politiques des peuples autochtones, d'une maîtrise en droit sur le droit et les politiques des peuples autochtones de l'Université de l'Arizona, d'un baccalauréat en droit de l'Université de la Colombie-Britannique et de deux baccalauréats ès arts de l'Université de l'Alberta.



**Stephania Luciuk** | commissaire

s.19(1)

Stephania Luciuk possède une vaste expérience du secteur de l'énergie à plusieurs égards, dont l'environnement, le travail et l'emploi, le commerce et les droits de la personne, ainsi que de la consultation des Autochtones. Elle exerce le droit depuis plus de 20 ans. En plus de son expérience en cabinet privé, elle a été conseillère juridique à Canadian Oil Sands Limited et à l'Impériale, où elle supervisait une équipe juridique qui a mené à bien le processus de réglementation du projet de sables bitumineux de Kearl et a négocié avec des Premières Nations relativement aux audiences concernant le projet gazier Mackenzie. En 2017, elle a été nommée professeure adjointe à l'Université Mount Royal. Elle a aussi occupé à temps partiel un poste de commissaire de la commission d'appel de la Commission des accidents du travail de l'Alberta. M<sup>me</sup> Luciuk est titulaire d'un doctorat en jurisprudence de l'Université York et d'une maîtrise en droit international de l'environnement de l'Université Dalhousie.



**Mark Watton** | commissaire

s.19(1)

Mark Watton possède une vaste expérience du droit réglementaire et des politiques publiques. Il a d'abord été admis au barreau de l'Ontario et a exercé comme avocat plaidant au bureau de Toronto de Fasken Martineau DuMoulin. Il a déménagé à Calgary pour entrer au service de l'Office national de l'énergie, où il a été conseiller juridique pendant sept ans et a travaillé sur de multiples demandes visant des projets d'envergure. Avant sa nomination à titre de commissaire de la Régie de l'énergie du Canada, il a occupé le poste d'avocat-conseil principal à TC Énergie. Il a également occupé des postes de direction et de conseiller en politiques pour de nombreux ministres dans plusieurs ministères fédéraux et au bureau du premier ministre. M. Watton est titulaire d'un baccalauréat en droit de l'Université Dalhousie et d'un baccalauréat en sciences sociales (sciences politiques) de l'Université d'Ottawa.

M. Watton est titulaire d'un baccalauréat en droit de l'Université Dalhousie avec spécialisation en droit maritime et droit des affaires, et d'un baccalauréat en sciences sociales (sciences politiques) de l'Université d'Ottawa.

### III. Comité de la haute direction



**Alex Ross** | premier vice-président des affaires juridiques et avocat général

[Alex.ross@cer-rec.gc.ca](mailto:Alex.ross@cer-rec.gc.ca) | [REDACTED] s.19(1)

Alex Ross a été nommé premier vice-président des affaires juridiques et avocat général en juillet 2018. Il a commencé à travailler pour l'organisation en août 2001; il a agi comme avocat général adjoint pendant sept ans et avocat pendant dix ans. Entre son admission au barreau en 1997 et son arrivée à l'organisation, il a été conseiller juridique au cabinet Dentons Canada LLP (auparavant Fraser Milner Casgrain LLP). Tout au long de sa carrière, M. Ross s'est particulièrement intéressé à la réglementation de l'énergie (notamment les questions autochtones, environnementales et énergétiques et la gestion des ressources naturelles), ainsi qu'au droit public et administratif s'y rattachant.



**Sandy Lapointe** | première vice-présidente de la réglementation

[Sandy.lapointe@cer-rec.gc.ca](mailto:Sandy.lapointe@cer-rec.gc.ca) | [REDACTED] s.19(1)

Sandy Lapointe a été nommée vice-présidente de la réglementation en mai 2011. Auparavant, elle a été vice-présidente des opérations à partir d'août 2007 et vice-présidente des demandes à compter de juillet 2002. Elle est entrée au service de l'organisation en 1992 comme spécialiste de l'environnement et a occupé différents postes. Avant d'entrer en fonction au sein de l'organisation, elle a travaillé pour un cabinet-conseil en environnement à Edmonton.



**Tracy Sletto** | première vice-présidente de la transparence et de l'engagement stratégique

[Tracy.sletto@cer-rec.gc.ca](mailto:Tracy.sletto@cer-rec.gc.ca) | [REDACTED] s.19(1)

Tracy Sletto est arrivée au sein de l'organisation en 2011, munie d'une vaste d'expérience en planification stratégique, élaboration de politiques, communications stratégiques et administration publique. Elle a rempli les fonctions de vice-présidente des services au personnel et des communications avant de se joindre au Secteur des processus décisionnels. Avant d'entrer au service de l'organisation, elle a travaillé au ministère fédéral de la Diversification de l'économie de l'Ouest, à Calgary. Auparavant, elle avait occupé divers rôles de direction au sein du gouvernement de la Saskatchewan..



**Alexis Williamson** | vice-présidente du personnel et du soutien aux effectifs et dirigeante principale des ressources humaines

[Alexis.williamson@cer-rec.gc.ca](mailto:Alexis.williamson@cer-rec.gc.ca) | [REDACTED] s.19(1)

Alexis Williamson est entrée en fonction en octobre 2016, après avoir travaillé pour l'organisme de réglementation provincial du pétrole et du gaz de la Colombie-Britannique. Elle possède plus de 20 années d'expérience acquise dans les postes de cadres supérieurs qu'elle a occupés aussi bien dans le secteur privé que dans le secteur public. Elle a concentré ses efforts principalement sur la stratégie et la mobilisation des employés, la conception de programmes, la gestion du changement, le recrutement et l'embauche, la rémunération, l'apprentissage et le perfectionnement en leadership, la planification des effectifs et l'accompagnement des cadres.





**Jean-Denis Charlebois** | secrétaire

[Jean-denis.charlebois@cer-rec.gc.ca](mailto:Jean-denis.charlebois@cer-rec.gc.ca) | [REDACTED] s.19(1)

Jean-Denis Charlebois est entré au service de l'organisme de réglementation en 2006. Il a piloté le volet d'analyse de plusieurs audiences portant sur des installations et les droits à prélever, ainsi que des initiatives de mobilisation du public. Dans ses fonctions antérieures de directeur au sein de l'organisation, il a dirigé diverses équipes multidisciplinaires rattachées à des audiences publiques ou chargées d'étudier des questions de droits et tarifs et de politique de réglementation. À titre d'économiste en chef, il a supervisé le travail technique de l'organisation en matière de réglementation financière et économique et d'analyse des marchés. Auparavant, il a travaillé au ministère des Finances à Ottawa et à l'Agence canadienne de développement international.



**Katherine Murphy** | chef du personnel

[Katherine.murphy@cer-rec.gc.ca](mailto:Katherine.murphy@cer-rec.gc.ca) | [REDACTED] s.19(1)

Katherine Murphy est entrée au service de l'organisation en juillet 2012 et a été nommée avocate générale associée en octobre 2017, puis chef du personnel en juillet 2019. Auparavant, elle a exercé le droit dans les domaines de l'énergie, de la réglementation et du contentieux pendant dix ans, dans les secteurs public et privé. Au sein de l'organisation, elle a occupé des postes juridiques et stratégiques; elle a agi comme avocate dans de nombreuses instances ainsi que dans le cadre de différentes initiatives stratégiques. Son expérience englobe les questions de gouvernance, le droit administratif, le droit autochtone et le droit de l'environnement. Avant de venir travailler pour l'organisation, elle a exercé le droit chez Osler, Hoskin & Harcourt S.E.N.C.R.L./s.r.l. et Borden Ladner Gervais S.E.N.C.R.L., S.R.L., à Calgary, en Alberta.



**Mark Power** | vice-président du rendement et des résultats et chef des services financiers

[Mark.power@cer-rec.gc.ca](mailto:Mark.power@cer-rec.gc.ca) | [REDACTED] s.19(1)

Mark Power s'est joint à l'organisme de réglementation en décembre 2017. Jusqu'à tout récemment, il faisait partie du groupe de travail pour le rétablissement de Wood Buffalo, une organisation municipale créée pour intervenir à la suite des feux de Fort McMurray de 2016. Il a poursuivi une longue et remarquable carrière dans la fonction publique et a exercé plusieurs charges au gouvernement provincial de Terre-Neuve-et-Labrador, notamment dans le domaine de l'administration des redevances sur les ressources pétrolières et gazières. Originaire de St. John's, il réside en Alberta depuis 20 ans, où il a occupé divers postes de haute direction dans le secteur des sables bitumineux, du pétrole et du gaz..



Canada Energy  
Regulator

Régie de l'énergie  
du Canada

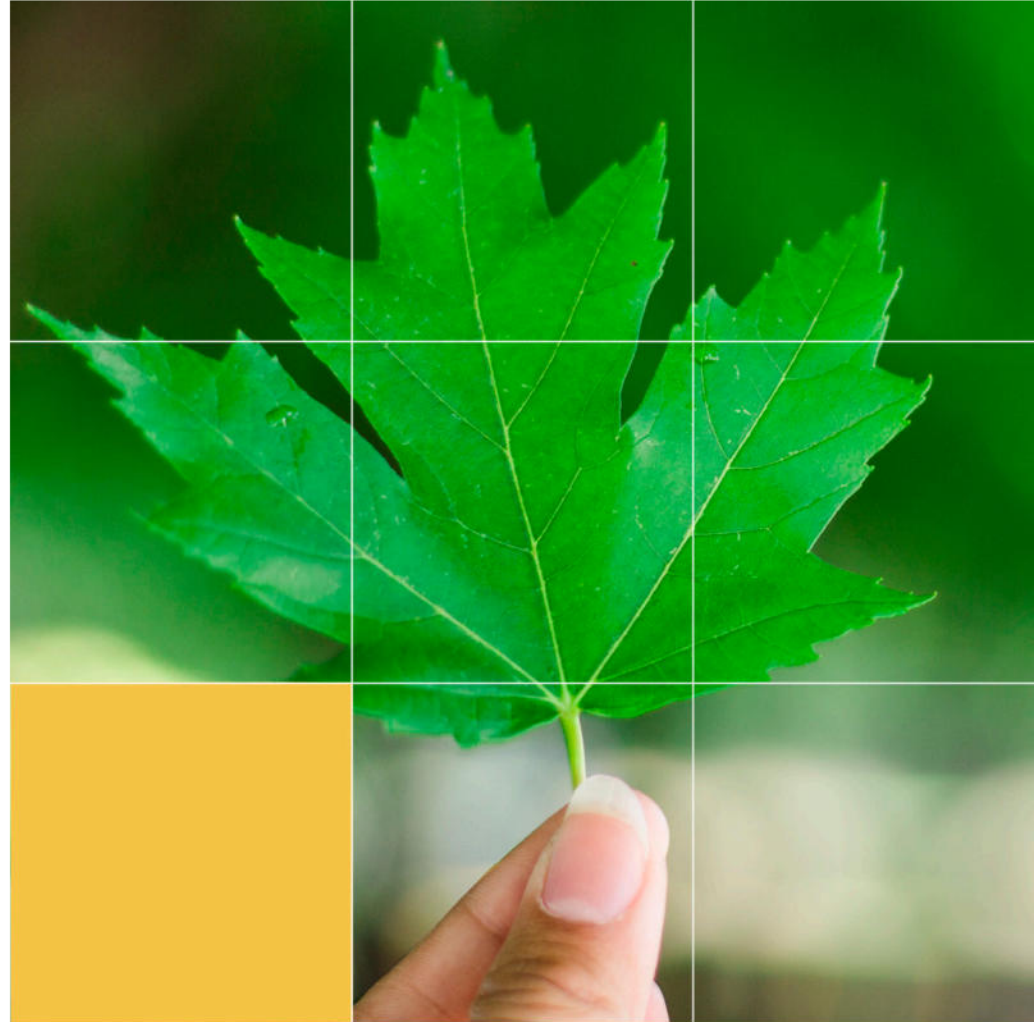
# La Régie de l'énergie du Canada

## - *principaux* *changements découlant* *de la LRCE*

Alex Ross, premier vice-  
président des affaires  
juridiques  
et avocat général

Mars 2020

Canada





# ***Loi sur la Régie canadienne de l'énergie (« LRCE »)***

- *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie et Loi sur l'évaluation d'impact*
- Régie de l'énergie du Canada, établie le 28 août 2019
- Agence d'évaluation d'impact du Canada
- Projet de loi C-69, le parcours



# Principaux changements

1. Préambule, objet et mandat
2. Rôles en matière de gouvernance plus précis (modernes)
3. Catégories de projets et évaluations
  - Liste élargie d'éléments à considérer
  - Délais (processus prévisibles et efficaces)
4. Mobilisation et participation nettement accrues des Autochtones
5. Participation plus inclusive du public
6. Sécurité et protection de l'environnement renforcées
7. Autres nouveaux pouvoirs importants



# Préambule, objet et mandat

- Nouvelles directives contextuelles importantes
- Le préambule rend compte des engagements du Canada
  - Sécurité, sûreté et protection de l'**environnement**
  - Réconciliation avec les peuples **autochtones**, DNUDPA
  - **Processus transparents et inclusifs**, mobilisation précoce
  - Améliorer la **compétitivité du Canada à l'échelle mondiale**, rendre des décisions prévisibles et opportunes, et réaliser des projets judicieux
- Tension liée aux dispositions du préambule
- Objet et mandat prescrits



## Rôles en matière de gouvernance plus précis (modernes)

- Conseil d'administration (président et vice-président)
  - Gouvernance de la Régie, notamment orientation stratégique et conseils
- Commission (commissaire en chef et commissaire en chef adjoint)
  - Fonctions décisionnelles
- Président-directeur général (« PDG »)
  - Gestion des affaires courantes de la Régie (direction de l'organisation)
- Responsables désignés
  - Autorisés par la LRCE et les règlements y afférents à prendre des décisions d'ordre technique ou administrative



# Catégories de projets et évaluations

- Lignes internationales et interprovinciales de transport d'électricité, en grande partie inchangé
- Petits projets pipeliniers (pipeline de 40 km ou moins)
  - La Régie est le décideur ultime, par ordonnance d'exemption
- Projets pipeliniers de moyenne envergure (pipeline de plus de 40 km, mais non désigné)
  - La Régie formule une recommandation concernant un certificat au Cabinet
- Grands projets pipeliniers (plus de 75 km de nouvelle emprise)
  - « Désignés » en vertu de la *Loi sur l'évaluation d'impact, Règlement désignant les activités concrètes*
  - Assujettis à un « examen intégré » dirigé par l'Agence d'évaluation d'impact du Canada





# Liste élargie d'éléments à considérer

- La LRCE prévoit la prise en compte des éléments supplémentaires suivants lors de l'examen des projets :
  - Effets environnementaux, notamment les effets cumulatifs
  - Sécurité des personnes et protection des biens et de l'environnement
  - Effets sur la santé et effets sociaux et socioéconomiques, **notamment en ce qui a trait à l'interaction du sexe et du genre avec d'autres facteurs identitaires (analyse ACS+)**
  - Intérêts et préoccupations des peuples autochtones, notamment en ce qui a trait à l'usage que font ces peuples de terres et de ressources à des fins traditionnelles
  - Effets sur les droits des peuples autochtones
  - **Mesure dans laquelle les effets portent atteinte ou contribuent à la capacité du Canada de respecter ses obligations en matière d'environnement et ses engagements à l'égard des changements climatiques**
  - Évaluations régionales ou stratégiques en vertu de la *Loi sur l'évaluation d'impact*



## Délais (processus prévisibles et efficaces)

- Accent mis sur un processus « prévisible et opportun » et « efficient » (préambule et objet)
- Les ordonnances visant un pipeline ou une ligne internationale de transport d'électricité doivent être rendues dans les 300 jours (10 mois)
  - Un délai plus court que les 15 mois prévus par la *Loi sur l'Office national de l'énergie*
- Les certificats doivent être délivrés dans les 450 jours (15 mois)
  - Aucun changement quant au délai
- Délais d'inactivité plus limités que dans la *Loi sur l'évaluation d'impact*



# Mobilisation et participation nettement accrues des Autochtones

- Conseil d'administration et Commission, représentation autochtone
- Comité consultatif autochtone
- Vaste pouvoir d'établir des processus de collaboration (Régie)
- Accords ministériels avec les corps dirigeants autochtones
  - Autorisent les corps dirigeants autochtones à exercer les attributions conférées par la LRCE (nécessite la prise d'un règlement par le gouverneur en conseil)
- Pouvoir de faire participer des surveillants autochtones aux inspections



# Mobilisation et participation nettement accrues des Autochtones (suite)

- Pouvoir élargi lié aux audiences, à la mobilisation et à l'aide financière aux participants
- Protection des connaissances autochtones
  - Traitement confidentiel, sous réserve d'exceptions (nécessite une consultation)
- Prise en compte des effets sur les droits, intérêts et connaissances des Autochtones
  - Doit tenir compte des effets négatifs sur les droits des Autochtones dans toutes les décisions
- Mention dans le préambule de la DNUDPA (consentement préalable, donné librement et en connaissance de cause), de la réconciliation et des relations renouvelées de nation à nation



# Participation plus inclusive du public

- Accent mis sur un processus « inclusif » et « efficient » (préambule et objet)
- Suppression du critère de participation; participation « significative » du public requise
- Possibilité pour tout membre du public de faire des observations sur les demandes de certificat
- Élargissement du programme d'aide financière aux participants pour faciliter la participation aux audiences, y compris les étapes menant aux audiences
- Règlement extrajudiciaire des différends, une exigence législative
- Service consultatif sur les questions foncières – Guichet unique centralisé donnant accès à des services liés aux terrains



# Sécurité et protection de l'environnement renforcées – Inspecteurs

- Pouvoir accru de rendre des ordonnances d'inspecteur
  - Élargissement de la raison d'être des ordonnances; pouvoir exprès de délivrer des avis de non-conformité
  - Nouveau pouvoir de rendre, de modifier et d'annuler des ordonnances, ainsi que de les assortir de conditions
- Élargissement de la portée de l'accès
  - Accès à « tout lieu », y compris à une propriété privée
- Pouvoir accru lié à l'accès
  - Accès en compagnie de personnes
  - Capacité de contrôler l'accès, de donner des instructions à toute personne, etc.
- Le devoir d'assistance s'applique maintenant à « quiconque se trouve » sur les lieux.
- Interdictions relatives à l'entrave et aux fausses déclarations



# Sécurité et protection de l'environnement renforcées (suite)

- Responsable désigné autorisé à désigner et à prendre des mesures à l'égard d'un pipeline lorsqu'une société est insolvable ou que ses dirigeants sont introuvables
- Création de comptes pour les pipelines orphelins



## Nouveaux pouvoirs importants

- Règlement des différends en matière d'indemnisation foncière
  - Ne relèvent plus de l'arbitrage privé, mais font l'objet de décisions rendues par la Commission
- Répartition des coûts éventuels liés aux franchissements d'installations et au remuement du sol (prévention des dommages)
- Modification de certificats, aucune exigence automatique d'agrément du gouverneur en conseil
- Élargissement du pouvoir de recouvrement des coûts, rejet ou retrait de demandes
- Projets d'énergie renouvelable extracôtière et lignes extracôtières





# Nouvelles lignes directrices de la LRCE

- *Lignes directrices provisoires pour le dépôt de documents* tenant compte de nouveaux facteurs
- *Guide de mobilisation précoce*
- Réglementation
  - Exclusion de périodes de certains délais
  - Modifications diverses
  - Prévention des dommages, lignes de transport d'électricité et pipelines



## Décisions de la Commission

- Trois instances se sont poursuivies devant un membre de l'Office
- Nombreuses autres demandes « poursuivies devant la Commission » conformément à la *Loi sur l'Office national de l'énergie*
- Processus décisionnel expéditif de la Commission (Enbridge, tarif de NGTL)
- Importantes décisions rendues et recommandations formulées par la Commission à ce jour



## Réflexions à ce jour

- Effort transorganisationnel extraordinaire
- Délais imprévus
  - Sanction royale, entrée en vigueur, nominations
- Nouvelles énergies et nouveaux pouvoirs, perspectives nouvelles
- Autres possibilités importantes



Régie de l'énergie  
du Canada

Canada Energy  
Regulator

[www.cer-rec.gc.ca](http://www.cer-rec.gc.ca)

1-800-899-1265

**Twitter:** @CER\_RCE | @RCE-CER

**LinkedIn:** @Canadian-Energy-Regulator | @la-Régie-canadienne-de-l'énergie

**Facebook:** @CanadianEnergyRegulator | @RégieCanadienneDeLEnergie

Canada



Régie de l'énergie  
du Canada

Canada Energy  
Regulator

# Régie de l'énergie du Canada

2020-2021

## Plan ministériel

---

C. Peter Watson, P.Eng., FACG  
Président-directeur général  
Régie de l'énergie du Canada

---

L'honorable Seamus O'Regan, C.P., député  
Ministre  
Ressources naturelles

Canada 

## **Autorisation de reproduction**

Le contenu de cette publication peut être reproduit à des fins personnelles, éducatives et/ou sans but lucratif, en tout ou en partie et par quelque moyen que ce soit, sans frais et sans autre permission de la Régie de l'énergie du Canada, pourvu qu'une diligence raisonnable soit exercée afin d'assurer l'exactitude de l'information reproduite, que la Régie de l'énergie du Canada soit mentionnée comme organisme source et que la reproduction ne soit présentée ni comme une version officielle ni comme une copie ayant été faite en collaboration avec la Régie de l'énergie du Canada ou avec son consentement.

Pour obtenir l'autorisation de reproduire l'information contenue dans cette publication à des fins commerciales, faire parvenir un courriel à : [info@cer-rec.gc.ca](mailto:info@cer-rec.gc.ca)

## **Permission to Reproduce**

Materials may be reproduced for personal, educational and/or non-profit activities, in part or in whole and by any means, without charge or further permission from the Canada Energy Regulator, provided that due diligence is exercised in ensuring the accuracy of the information reproduced; that the Canada Energy Regulator is identified as the source institution; and that the reproduction is not represented as an official version of the information reproduced, nor as having been made in affiliation with, or with the endorsement of the Canada Energy Regulator.

For permission to reproduce the information in this publication for commercial redistribution, please e-mail: [info@cer-rec.gc.ca](mailto:info@cer-rec.gc.ca)

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada  
2020 représentée par le Régie de l'énergie  
du Canada

### ***Plan ministériel***

(Régie de l'énergie du Canada)  
N° de cat. NE2-24F-PDF  
ISSN 2562-9743

Ce rapport est publié séparément dans les deux langues officielles. On peut obtenir cette publication sur supports multiples, sur demande.

### **Demandes d'exemplaires:**

Bureau des publications  
Régie de l'énergie du Canada  
517, Dixième Avenue S.-O., bureau 210  
Calgary (Alberta) T2R 0A8

Courrier électronique :  
[publications@cer-rec.gc.ca](mailto:publications@cer-rec.gc.ca)  
Fax : 403-292-5503  
Téléphone : 1-800-899-1265

Imprimé au Canada

Veuillez noter que dans le présent document, la forme masculine est employée comme générique et désigne, par conséquent, aussi bien les femmes que les hommes. L'intention n'est nullement discriminatoire.

© Her Majesty the Queen in Right of  
Canada 2020 as represented by the Canada  
Energy Regulator

### ***Departmental plan***

(Canada Energy Regulator)  
Cat No. NE2-24E-PDF  
ISSN 2562-9735

This report is published separately in both official languages. This publication is available upon request in multiple formats.

### **Copies are available on request from:**

The Publications Office  
Canada Energy Regulator  
Suite 210, 517 Tenth Avenue SW  
Calgary, Alberta, T2R 0A8

E-Mail:  
[publications@cer-rec.gc.ca](mailto:publications@cer-rec.gc.ca)  
Fax: 403-292-5503  
Phone: 1-800-899-1265

Printed in Canada

Please note the masculine gender, when used in this document, is generic and refers to both women and men. No discrimination is intended.







---

## Table des matières

Message de la présidente du conseil d'administration .....	1
Message du président-directeur général.....	3
Aperçu de nos plans .....	5
Responsabilités essentielles : résultats et ressources prévus .....	9
Processus décisionnel .....	9
Surveillance de la sécurité et de l'environnement.....	14
Information sur l'énergie .....	18
Mobilisation.....	22
Services internes : résultats prévus.....	27
Dépenses et ressources humaines.....	31
Dépenses prévues .....	31
Ressources humaines prévues.....	35
Budget des dépenses par crédit voté.....	36
État des résultats condensé prospectif.....	36
Renseignements ministériels .....	39
Profil organisationnel.....	39
Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités.....	39
Contexte opérationnel .....	39
Cadre de présentation de rapports .....	39
Renseignements connexes sur le répertoire des programmes .....	40
Tableaux de renseignements supplémentaires .....	41
Dépenses fiscales fédérales .....	41
Coordonnées de l'organisation .....	42
Annexe : définitions .....	43
Notes en fin d'ouvrage.....	47

---



## Message de la présidente du conseil d'administration

C'est un honneur pour moi de présenter ce tout premier plan ministériel de la Régie de l'énergie du Canada pour l'exercice 2020-2021. Il décrit le travail à accomplir par la Régie pour remplir le mandat que lui confère la *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie*<sup>i</sup>.



Depuis ma nomination au poste de présidente du conseil d'administration de la Régie en août 2019, je suis très impressionnée par le dévouement et l'engagement des employés de la Régie. Leur grande motivation à assurer l'acheminement sûr et efficace de l'énergie par les pipelines et les lignes de transport d'électricité du pays au nom de tous les Canadiens ne fait aucun doute. Les connaissances spécialisées qu'ils possèdent leur permettent de communiquer une mine de données et de renseignements sur l'énergie et de veiller au respect des normes de sécurité et environnementales comptant parmi les plus strictes au monde, tout en rendant le Canada plus concurrentiel sur la scène mondiale.

La nouvelle loi a jeté les bases d'un organisme de réglementation moderne de classe mondiale en qui les Canadiennes et Canadiens peuvent avoir confiance. Elle a instauré une structure de gouvernance contemporaine qui établit une distinction claire entre les fonctions stratégiques, opérationnelles et juridictionnelles de l'organisme. Le conseil d'administration fournit des conseils et des orientations stratégiques à l'organisme et veille sur les résultats généraux. Le président-directeur général est responsable des affaires courantes en vue du bon fonctionnement de la Régie au quotidien. Enfin, la Commission se charge des décisions juridictionnelles indépendantes.

La Loi sur la Régie de l'énergie du Canada comprend des engagements clés :

- assurer la sécurité, la sûreté et la protection de l'environnement;
- améliorer la compétitivité du Canada à l'échelle mondiale;
- accroître la transparence, la diversité et l'inclusion;
- favoriser la réconciliation avec les peuples autochtones;
- stimuler l'innovation.

Les travaux vont bon train pour s'assurer de respecter tous ces engagements. Je suis particulièrement heureuse des efforts concertés déployés par la Régie pour amener les

peuples autochtones à participer de façon significative – et ainsi faire avancer la réconciliation, conformément à l’engagement du gouvernement du Canada en ce sens.

Le conseil d’administration se réjouit à l’idée d’orienter cet important travail et d’être témoin d’une croissance soutenue vers un avenir durable.

Cassie Doyle

Présidente du conseil d’administration

Régie de l’énergie du Canada

## Message du président-directeur général

En tant que président-directeur général, je suis fier de diriger plus de 500 employés passionnés qui s'occupent de la réglementation des pipelines, de la mise en valeur des ressources énergétiques et du commerce de l'énergie au nom de la population canadienne, de manière à protéger le public et l'environnement, tout en favorisant l'efficacité des marchés énergétiques.



La Régie évolue dans un contexte en transformation, où les Canadiens sont profondément interpellés par les questions énergétiques et environnementales et ont des opinions partagées sur celles-ci. La Régie se doit d'être ouverte et transparente et d'incorporer les différents points de vue et idées des Canadiens dans son travail pour obtenir de meilleurs résultats en matière de réglementation.

Au cours de la prochaine année, la Régie s'acquittera de ses responsabilités essentielles que sont les processus décisionnels, la surveillance de la sécurité et de l'environnement, l'information sur l'énergie et la mobilisation de la façon décrite dans ce plan ministériel. Nous nous concentrerons sur trois secteurs clés dans l'organisation, qui nous permettront de tenir notre engagement, au titre de la nouvelle loi, d'être un organisme de réglementation de classe mondiale digne de confiance et qui améliore la compétitivité.

- Soutenir la réconciliation avec les peuples autochtones grâce à un dialogue ouvert, à l'échange de points de vue, à la collaboration et à la concertation. Transformer notre façon de travailler avec les peuples autochtones pour améliorer notre travail de réglementation, améliorer les résultats en matière de sécurité et de protection de l'environnement et offrir un contexte réglementaire plus prévisible, cohérent et transparent.
- Investir dans nos employés afin qu'ils puissent répondre aux demandes changeantes inhérentes à leur travail et mieux servir la population canadienne. Les avantages associés à un effectif mobilisé – productivité supérieure, travail de pointe de qualité, innovation et sécurité du milieu de travail – auront des retombées positives pour nos parties prenantes, nos partenaires, le secteur que nous réglementons et les Canadiens.

- Utiliser l'imposant volume de données dont nous disposons pour dégager de l'information et mieux protéger la population et l'environnement, et faire en sorte que ces données soient plus accessibles, ouvertes et faciles à comprendre afin de permettre la prise de décisions plus judicieuses en matière d'énergie. L'innovation dans les domaines de la gestion de données, de la mobilisation et de l'analytique ouvrira la voie à un rendement supérieur et à l'amélioration des services offerts au public.

Notre travail a évolué et ne se limite plus aujourd'hui à rendre des décisions concernant des projets. La Régie est un chef de file dans la connaissance de la filière énergétique nationale et capable d'analyser lucidement les questions d'énergie. Nous travaillons avec les collectivités et les sociétés réglementées pour bien comprendre le paysage énergétique du Canada. Je suis persuadé que 2020-2021 sera le début d'une ère nouvelle et stimulante pour la Régie et pour les parties prenantes et les citoyens qu'elle sert.

C. Peter Watson, P. Eng., FACG  
Président-directeur général  
Régie de l'énergie du Canada

## Aperçu de nos plans

La Régie est le nouvel organisme fédéral qui régit le secteur énergétique au Canada. Nous travaillons pour la population canadienne afin d'assurer l'acheminement sûr de l'énergie par pipelines et lignes de transport d'électricité partout au pays. Nous veillons avec assurance au respect des normes de sécurité et environnementales parmi les plus strictes au monde et fondons nos décisions sur les meilleures connaissances et données scientifiques disponibles, des processus rigoureux et les connaissances autochtones.

Les questions énergétiques soulèvent les passions des Canadiens comme jamais. Nos outils, notre structure et notre gouvernance nous aident à tisser des liens solides et durables avec les peuples autochtones, les parties prenantes et tous les Canadiens qui sont touchés par la mise en valeur des ressources énergétiques. Nous cherchons de nouvelles façons de travailler ouvertement et de diffuser de l'information qui apporte un éclairage sur notre travail et aide à la prise de décision.

Nous sommes déterminés à rendre des décisions prévisibles et opportunes. La certitude qu'offrent nos processus aux parties prenantes et aux investisseurs stimule l'innovation et permet la construction de projets créateurs d'emplois pour les Canadiens.

Le portefeuille de la Régie est complexe. Il touche la vie de tous les Canadiens et suscite un débat enflammé. Pour bien nous acquitter de notre mandat dans ce contexte, et en appui au [mandat du ministre](#)<sup>ii</sup>, notre travail sera axé sur les trois secteurs complémentaires décrits ci-après.

### Réconciliation avec les peuples autochtones

Nous sommes déterminés à participer au processus de réconciliation en cours, à renouveler notre relation avec les peuples autochtones par la reconnaissance de leurs droits et dans un esprit de respect, de coopération et de partenariat. La transformation de notre façon de travailler avec les Autochtones et l'intégration du savoir autochtone à

### Gouvernance de la Régie

La nouvelle structure sépare de façon nette les fonctions liées au processus décisionnel des projets de celles qui concernent la gestion de la Régie. Cette structure de gouvernance moderne repose sur des pratiques exemplaires et comprend :

un conseil d'administration, dirigé par une présidente, qui administre la Régie et assure sa surveillance stratégique;

un président-directeur général, qui est responsable de la gestion des affaires courantes de la Régie et assume les fonctions d'un administrateur général;

une commission, dirigée par un commissaire en chef, à qui incombent les décisions juridictionnelles indépendantes.

notre travail nous aidera à améliorer les résultats en matière de sécurité et de protection de l'environnement.

Nous savons que la réconciliation avec les peuples autochtones ne se fera pas du jour au lendemain. Nous sommes guidés dans ce travail par la *Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones* (« DNUDPA »)<sup>iii</sup>, les *appels à l'action*<sup>iv</sup> de la *Commission de vérité et réconciliation*<sup>v</sup> et les *Principes régissant la relation du Gouvernement du Canada avec les peuples autochtones*<sup>vi</sup>.

Notre stratégie pour 2020-2021 repose sur la conviction profonde que, pour travailler autrement avec les communautés autochtones, nous devons mieux les connaître. Pour établir des relations solides sous le signe de la confiance, la connaissance de nos cultures respectives est indispensable, et c'est seulement grâce à de telles relations que nous pourrions élaborer conjointement des méthodes qui conviennent à tous. L'amélioration de nos compétences en matière de culture autochtone passe par la formation de nos employés en vue d'une meilleure compréhension historique et culturelle des peuples autochtones au Canada ainsi que des enjeux qui se posent à eux. Nous invitons les communautés autochtones à s'impliquer davantage, non seulement lors d'audiences, mais également dans le travail de surveillance pendant tout le cycle de vie des projets pipeliniers. Certains éléments nouveaux, comme le comité consultatif autochtone, viendront ancrer les points de vue des Autochtones dans l'établissement de notre stratégie et l'élaboration de programmes à la Régie.

### **Personnel et soutien aux effectifs**

La Régie offre un milieu de travail agile, inclusif et outillé comme il est décrit dans le cadre de travail *Au-delà de 2020*<sup>vii</sup>. Elle est guidée par les valeurs de respect envers les personnes, d'intégrité et d'excellence.

Les employés de la Régie sont motivés, compétents et font un travail de pointe de qualité en s'appuyant sur des méthodes novatrices, dont les retombées sont positives pour nos parties prenantes, nos partenaires, le secteur que nous réglementons et les Canadiens. Nous encourageons l'esprit d'initiative pour trouver des façons d'améliorer notre travail. Nous croyons que, lorsqu'on leur en donne les moyens, les membres d'une équipe diversifiée sont capables d'innovation et améliorent les résultats que nous souhaitons obtenir pour les Canadiens.

En 2020-2021, nous continuerons de développer des leaders dans toute l'organisation, de mettre en œuvre un système de gestion du rendement renouvelé, de promouvoir un milieu de travail sain sur le plan psychologique et d'améliorer nos compétences dans les deux langues officielles.



## **Transformation des données**

Afin de mieux servir les Canadiens, nous sommes en train de revoir l'utilisation que nous faisons de l'information et son accessibilité. Nous cumulons depuis plus de 60 ans de l'information et des données sur la réglementation de projets énergétiques, notamment des données économiques sur le déplacement de l'énergie et des renseignements sur l'incidence des projets et des infrastructures sur l'environnement et les collectivités.

Les nouvelles technologies numériques nous permettent d'analyser nos données afin d'en dégager des tendances à titre préventif et de prendre rapidement des mesures pour prévenir les préjudices aux personnes et à l'environnement. Ces technologies, par ailleurs, améliorent notre efficacité et, grâce à l'automatisation et à la rationalisation de nos processus, réduisent les erreurs.

En 2020-2021, la Régie investira dans la formation en science des données et le recrutement dans ce secteur, modernisera ses systèmes informatiques, utilisera les données pour automatiser les processus manuels, fera la promotion de la science ouverte et créera des façons inédites de consulter et d'utiliser facilement l'information et les données sur l'énergie.

Pour de plus amples renseignements sur les plans, les priorités et les résultats prévus de la Régie de l'énergie du Canada, consultez la section « Responsabilités essentielles : résultats et ressources prévus » du présent rapport.

Les risques organisationnels et les stratégies d'intervention connexes reliés à l'atteinte des résultats sont exposés dans le [site Web de la Régie](#)<sup>viii</sup>.



# Responsabilités essentielles : résultats et ressources prévus

## Processus décisionnel

### Description

Rendre des décisions ou formuler des recommandations à l'intention du gouverneur en conseil à l'égard de demandes, ce qui comprend la réalisation d'évaluations d'impact, au moyen de processus justes, transparents, rapides et accessibles. Les demandes concernent des pipelines et des installations connexes, des lignes internationales de transport d'électricité, l'énergie renouvelable extracôtière, les droits et tarifs, la résolution des différends concernant l'indemnisation, les exportations et les importations d'énergie, l'exploration pétrolière et gazière et le forage dans certaines zones situées dans le Nord et au large des côtes du Canada.

### Faits saillants de la planification

Nos audiences et nos décisions doivent être équitables, inclusives, transparentes et efficaces. Nous sommes déterminés à rendre des décisions de manière prévisible et en temps opportun, et à ce que nos processus soient garants de certitude pour les parties prenantes et les investisseurs afin que les projets intéressants puissent aller de l'avant. Nos processus vont plus loin pour soutenir la réconciliation avec les peuples autochtones et leur offrir l'occasion de participer de façon concrète.

En vertu de la nouvelle loi, la participation aux audiences publiques est ouverte à tous les membres du public. Différents modes de participation aux audiences sont possibles afin que quiconque s'intéresse à un projet puisse faire connaître son opinion sans retarder le moment de la décision. La nouvelle loi permet également à la Régie d'établir des processus dans le but de solliciter une participation significative des Canadiens, notamment celle des peuples autochtones, à ses audiences publiques.

### Activités de mobilisation précoce de la Régie

Une étape de planification et de mobilisation précoces plus étoffée nous aide à travailler ensemble à cerner les problèmes touchant un projet, à dialoguer plus facilement et à trouver des solutions plus tôt dans le processus. Cela nous aide également à déterminer les questions à traiter dans le cadre d'une audience et celles à examiner au cours d'une autre étape du projet.

Le fait de déceler les problèmes et, lorsque c'est possible, de les résoudre avant le processus d'examen améliore les délais, l'efficacité, la prévisibilité de l'évaluation d'un projet. Cela améliorera également notre travail en renseignant le processus d'audience ou la conception de programmes connexes.

Nous avons à cœur la réconciliation avec les peuples autochtones et facilitons leur participation à nos audiences de manière à répondre le mieux possible à leurs besoins. Nous allons précocement à la rencontre des communautés autochtones susceptibles d'être touchées par des projets énergétiques pour mieux comprendre leurs préoccupations. Nous tenons compte des incidences de notre travail sur les droits des Autochtones et tenons compte de leurs connaissances au moment de prendre des décisions en vertu de la *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie*.

Pour appuyer la responsabilité essentielle relative aux processus décisionnels en 2020-2021, voici ce que fera la Régie :

- Prévoir des processus clairs et opportuns qui permettent à tous les membres du public d'exprimer leurs points de vue durant une audience.
- Tenir compte de l'analyse comparative entre les sexes, des engagements à l'égard des changements climatiques et des répercussions sur les droits des Autochtones dans nos évaluations d'impact.
- Agir à titre d'agent de la Couronne pour tous les projets relevant de la Régie et après l'approbation des examens intégrés avec la nouvelle [Agence canadienne d'évaluation d'impact](#)<sup>ix</sup>.
- Définir clairement les exigences de dépôt et les attentes relatives aux processus d'évaluation afin que les demandeurs, les peuples autochtones et les parties prenantes sachent à quoi s'attendre.
- Collaborer avec la nouvelle Agence canadienne d'évaluation d'impact afin de mener à bien le premier examen intégré du [projet Gazoduq](#)<sup>x</sup>.

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

- La *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie* prévoit des exigences relatives à l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) à intégrer aux évaluations. L'alinéa 183(2)c) décrit les facteurs à prendre en considération dans les recommandations de la Commission au ministre, comme les effets sur la santé et les effets sociaux et économiques, notamment en ce qui a trait à l'interaction du sexe et du genre avec d'autres facteurs identitaires. La Régie a publié des lignes directrices pour le dépôt concernant l'évaluation des exigences relatives à l'ACS+ dans les demandes, et le personnel a commencé à évaluer les demandes selon ces lignes directrices. Ces mesures appuient le [mandat du ministre](#)<sup>xi</sup> dans l'application de l'ACS+ à la prise de décision.
- Les spécialistes des questions socioéconomiques de la Régie s'assurent que la participation du public aux processus décisionnels répond aux besoins des Canadiens, y compris en ce qui a trait aux questions d'ACS+.

## Expérimentation

- Le système [REGDOCS](#)<sup>xii</sup> est une collection de documents de réglementation accessible au public, et la page y donnant accès est la plus visitée du site Web de la Régie. La mise à niveau du système est nécessaire afin d'en faire une plateforme numérique plus conviviale. Pour ce faire, la Régie poursuit sa collaboration avec [Code for Canada](#)<sup>xiii</sup>, une organisation à but non lucratif qui relie les innovateurs gouvernementaux avec le milieu de la technologie et de la conception. Le site sera ainsi davantage conçu pour l'utilisateur, avec fonction de recherche avancée et ensembles de données téléchargeables d'information ouverte. Les Canadiens intéressés auront ainsi plus facilement accès aux nombreux rapports, évaluations environnementales, transcriptions et décisions qui sont conservés dans cette base de données.
- La Régie mettra au point des mesures analytiques permettant de déceler les écarts possibles entre les demandes de renseignements, les conditions imposées et les directives réglementaires comprises dans le *Guide de dépôt*<sup>xiv</sup>. Ce travail jettera les bases d'une utilisation éventuelle de l'intelligence artificielle pour prédire les types de demandes de renseignements et les conditions normalisées associées aux demandes visant des projets futurs.

## Résultats prévus pour Processus décisionnel

Résultat ministériel	Indicateur de résultat ministériel	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultat réel 2016-2017 <sup>(a)</sup>	Résultat réel 2017-2018 <sup>(a)</sup>	Résultat réel 2018-2019 <sup>(a)</sup>
Les processus décisionnels sont justes.	Pourcentage des décisions arbitrales infirmées lors d'un appel judiciaire fondé sur l'équité procédurale.	Au plus 0 %	Mars 2021	0 %	0 %	0 %
Les processus décisionnels sont rapides.	Pourcentage des décisions arbitrales et des recommandations respectant les délais prescrits par la loi et les normes de service.	Au moins 100 %	Mars 2021	100 %	100 %	100 %
Les processus décisionnels sont transparents.	Pourcentage des participants sondés qui affirment que les processus décisionnels sont transparents.	Au moins 75 %	Mars 2021	79 %	88 %	73 %
Les processus décisionnels sont accessibles.	Pourcentage des prestataires du programme d'aide financière sondés qui affirment que les fonds reçus leur ont permis de participer à un processus décisionnel.	Au moins 90 %	Mars 2021	92 %	94 %	100 %

(a) Résultats réels de l'Office national de l'énergie.

Ressources financières budgétaires prévues pour Processus décisionnel (en dollars)

Dépenses budgétaires 2020-2021 (comme indiqué dans le Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues 2020-2021	Dépenses prévues 2021-2022	Dépenses prévues 2022-2023
19 870 310	19 870 310	20 094 039	19 380 574

Ressources humaines prévues pour Processus décisionnel (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2020-2021	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2021-2022	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2022-2023
108,2	108,5	106,8

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au répertoire des programmes de la Régie de l'énergie du Canada sont accessibles dans l'[InfoBase du GC](#)<sup>xv</sup>.

## Surveillance de la sécurité et de l'environnement

### Description

Fixer des attentes réglementaires pour les sociétés réglementées et veiller à l'exécution tout le long du cycle de vie des activités liées à l'énergie – de la construction à l'exploitation, puis à la cessation d'exploitation. Les activités concernent des pipelines et des installations connexes, des lignes internationales de transport d'électricité, l'énergie renouvelable extracôtière, les droits et tarifs, les exportations et les importations d'énergie, l'exploration pétrolière et gazière et le forage dans certaines zones situées dans le Nord et au large des côtes du Canada.

### Faits saillants de la planification

La prévention des dommages forme les assises de la sécurité des personnes et de la protection de l'environnement à la Régie. Nous veillons à l'application de normes de sécurité et environnementales comptant parmi les plus strictes au monde, mais notre surveillance va bien au-delà de la seule conformité. Nous attendons des sociétés qu'elles adoptent de nouvelles technologies et des méthodes novatrices pour améliorer l'efficacité de leurs systèmes de gestion, s'adaptent aux nouvelles attentes de la population envers les sociétés d'énergie et travaillent avec les peuples autochtones à protéger l'environnement.

Nous attendons de nous-mêmes une évolution et une innovation comparables. La Régie élargit le programme de surveillance autochtone et intègre le point de vue autochtone dans ses travaux de façon qu'un plus grand nombre de projets d'infrastructures réglementés par la Régie bénéficient, dès leur construction et pendant leur exploitation, des connaissances des Autochtones. Ces actions vont dans le sens de l'attention que nous accordons à la réconciliation et rehaussent notre surveillance, ce qui fait que nous pouvons mieux protéger la population, l'environnement et les biens.

Pour mettre au jour les tendances et les risques qui pourraient autrement passer inaperçus, nous faisons des essais à partir de notre vaste informathèque. En examinant les données dans leur ensemble, on peut repérer efficacement les domaines où les résultats pourraient

#### **Des outils modernes pour un nouvel organisme de réglementation**

La *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie* prévoit un ensemble complet d'outils modernes et puissants pour assurer la protection des personnes et de l'environnement :

- Évaluation de la conformité
- Inspection
- Enquête
- Audit
- Sanctions administratives pécuniaires

Ils permettent à la Régie de prévenir les activités non sécuritaires et de prendre des mesures si elles surviennent malgré tout.



être améliorés, comme la sécurité des travailleurs et la prévention des dommages aux infrastructures pipelinières. L'utilisation plus efficace de nos données nous permet d'apporter des changements dans notre travail et dans l'industrie en général.

Enfin, nous consolidons notre influence dans le domaine de la [culture de la sécurité](#)<sup>xvi</sup>. Pour mieux cibler nos activités de surveillance, nous analysons les facteurs humains et organisationnels sous un nouvel angle. Nous communiquerons ce que nous aurons appris ainsi que les pratiques exemplaires aux acteurs de l'industrie, aux autres organismes de réglementation et aux associations vouées à la sécurité afin d'améliorer le rendement dans toute l'industrie et de prévenir les accidents.

Pour appuyer la responsabilité essentielle relative à la surveillance de la sécurité et de l'environnement en 2020-2021, voici ce que fera la Régie :

- Définir et apporter les changements nécessaires pour atteindre l'objectif d'éliminer complètement les incidents touchant la sécurité des travailleurs, particulièrement pendant les travaux de construction.
- Déployer toute la gamme de nos ressources afin d'assurer une surveillance efficace pendant la construction du [projet d'agrandissement du réseau Trans Mountain](#)<sup>xvii</sup>. Au-delà du respect de la réglementation, notre surveillance sera axée sur la sécurité des travailleurs, la participation de surveillants autochtones et la prise en compte de points de vue autochtones.
- Obtenir des sociétés des données plus précises sur les activités non autorisées, les travaux de réhabilitation et d'autres exigences essentielles relatives à la sécurité pour traiter de façon proactive de questions comme l'évolution de la densité de la population à proximité des pipelines.
- Créer un nouveau fonds et prendre des mesures pour assurer l'arrêt de l'exploitation d'un pipeline en toute sécurité si le propriétaire est introuvable ou s'il est mis sous séquestre, insolvable ou en faillite.
- Améliorer les outils Web destinés au public, comme l'[outil interactif d'information sur les conditions pour le projet de pipeline Trans Mountain](#)<sup>xviii</sup>, en mettant à profit nos systèmes de données étendus.

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

- Les activités liées à la sécurité et à la surveillance ne devraient pas avoir d'incidence défavorable sur les Canadiens appartenant aux groupes concernés. Les conditions particulières à l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) auxquelles doit se conformer un demandeur au cours du processus d'évaluation de sa demande seront vérifiées lors d'une activité subséquente de surveillance de la sécurité et la Régie évaluera la nécessité de corriger toute lacune dans les données relatives aux données désagrégées sur les sexes.

- Pour ses projets d'élaboration de réglementation, la Régie effectue une ACS+ conformément à la [Directive du Cabinet sur la réglementation](#)<sup>xix</sup>. Afin de renforcer son cadre de réglementation, la Régie évaluera l'impact qu'un règlement proposé pourrait avoir sur les Canadiens des groupes visés.
- Des termes sans distinction de genre seront employés et privilégiés dans les communications avec le secteur réglementé.

### Expérimentation

- La Régie mettra au point des méthodes en vue d'extraire des données environnementales et socioéconomiques et des images de différents dépôts réglementaires (comme des rapports sur la remise en état, des rapports d'avancement des travaux de construction et des évaluations environnementales et socioéconomiques) pour aider l'organisme de réglementation et les collectivités – y compris autochtones – à améliorer leur surveillance et leurs connaissances sur la prévention préjudices aux personnes et des dommages à l'environnement.

### Résultats prévus pour Surveillance de la sécurité et de l'environnement

Résultat ministériel	Indicateur de résultat ministériel	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultat réel 2016-2017 <sup>(a)</sup>	Résultat réel 2017-2018 <sup>(a)</sup>	Résultat réel 2018-2019 <sup>(a)</sup>
Les blessures aux personnes et les dommages à l'environnement tout au long du cycle de vie des activités liées à l'énergie sont prévenus.	Nombre de blessures graves et de décès touchant des infrastructures réglementées.	Au plus 0	Mars 2021	4	7	13
	Nombre d'incidents touchant des infrastructures réglementées qui causent des préjudices à l'environnement.	Au plus 0	Mars 2021	12	12	13
	Pourcentage des activités non autorisées touchant des infrastructures réglementées impliquant des récidivistes.	Au plus 15 %	Mars 2021	13 %	12 %	18 %

(a) Résultats réels de l'Office national de l'énergie.

Ressources financières budgétaires prévues pour Surveillance de la sécurité et de l'environnement (en dollars)

Dépenses budgétaires 2020-2021 (comme indiqué dans le Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues 2020-2021	Dépenses prévues 2021-2022	Dépenses prévues 2022-2023
17 875 000	17 875 000	18 449 404	16 228 045

Ressources humaines prévues pour Surveillance de la sécurité et de l'environnement (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2020-2021	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2021-2022	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2022-2023
114,0	114,3	103,3

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au répertoire des programmes de la Régie de l'énergie du Canada sont accessibles dans l'[InfoBase du GC<sup>xx</sup>](#).

## Information sur l'énergie

### Description

Recueillir, surveiller, analyser et publier des renseignements sur les marchés et la demande d'énergie, les sources d'énergie, la sécurité et la sûreté des pipelines et des lignes internationales de transport d'électricité.

### Faits saillants de la planification

L'analyse de la Régie est neutre et factuelle et vise à enrichir le dialogue sur l'énergie au Canada. L'accès à des données et à de l'information pertinentes, exactes et actuelles sur l'énergie leur permet aux Canadiens d'effectuer leurs propres recherches, de prendre des

#### Renseignements propres aux collectivités

Les Canadiens ont fait savoir à la Régie qu'ils aimeraient recevoir de l'information sur les infrastructures énergétiques situées à proximité de leur collectivité. Le Secteur de l'information sur l'énergie offre quantité de ressources sur les infrastructures, qu'il s'agisse de données globales ou détaillées par société.

Notre carte interactive des pipelines et des incidents n'est qu'un point de départ. Nous sommes déterminés à diffuser des renseignements particuliers aux communautés encore plus pointus au cours de la prochaine année.

décisions et de comprendre le paysage énergétique qui les entoure. En améliorant leurs connaissances sur l'énergie, nous soutenons la compétitivité du Canada dans les marchés de l'énergie à l'échelle mondiale.

L'énergie a des répercussions sur l'humain, dans son milieu de vie même. C'est pourquoi nous cherchons à incorporer des renseignements touchant la collectivité à nos produits d'information sur l'énergie afin d'en accroître la valeur pour le public. Nous allons sonder l'opinion sur nos produits et leur diffusion afin d'en améliorer l'accessibilité et la pertinence pour les parties prenantes et les peuples autochtones.

La Régie mettra à profit ses liens stratégiques avec d'autres organismes offrant de l'information sur l'énergie, comme l'Agence internationale de l'énergie et la U.S. Energy Information Agency, et collaborera avec des organismes fédéraux et provinciaux afin d'améliorer les données et l'information sur l'énergie au Canada.

Dans le cadre du budget 2019, on annonçait des fonds pour le [Centre canadien d'information sur](#)

[l'énergie](#)<sup>xxi</sup>. La Régie participera à la création de ce guichet unique virtuel pour la consultation et l'analyse des données sur l'énergie. Le centre créera un partenariat dans le but de réunir les données sur l'énergie de différentes sources en un seul et même site Web convivial. À terme, le projet permettra aux organismes participants de combler les

lacunes actuelles dans les données et d'offrir de nouveaux produits d'information sur l'énergie.

Pour appuyer la responsabilité essentielle relative à l'information sur l'énergie en 2020-2021, voici ce que fera la Régie :

- Définir et améliorer les contributions de la Régie à la nouvelle initiative du gouvernement du Canada en matière d'information sur l'énergie, le Centre canadien d'information sur l'énergie.
- Améliorer son fonds de données sur le commerce de l'énergie grâce à sa collaboration avec Statistique Canada et l'Agence des services frontaliers du Canada.
- Innover sur le plan de ses outils de modélisation énergétique et d'analyse de données afin de mieux tenir compte de l'évolution constante de la production, du transport et de la consommation d'énergie au Canada.

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

- Les produits d'information sur l'énergie sont conçus de manière non discriminatoire. Nous veillerons à ce que nos produits d'information sur l'énergie respectent toutes lignes directrices sur l'accessibilité du gouvernement du Canada.

#### **Expérimentation**

- La planification et les communications seront intégrées à l'information sur l'énergie afin que les produits soient plus accessibles et pertinents pour les peuples autochtones et les parties prenantes. De plus, grâce à des initiatives comme le Centre canadien d'information sur l'énergie, nous viserons une collaboration plus étroite avec d'autres organismes afin d'améliorer l'information et les données sur l'énergie offertes aux Canadiens.
- Le Secteur de l'information sur l'énergie misera sur les nouveaux investissements de la Régie dans des systèmes de gestion des données, de l'information et des analyses pour améliorer l'accès à l'information sur les filières énergétiques au Canada et l'infrastructure énergétique réglementée par la Régie.

## Résultats prévus pour Information sur l'énergie

Résultat ministériel	Indicateur de résultat ministériel	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultat réel 2016-2017 <sup>(a)</sup>	Résultat réel 2017-2018 <sup>(a)</sup>	Résultat réel 2018-2019 <sup>(a)</sup>
Les Canadiens consultent et utilisent l'information sur l'énergie pour acquérir des connaissances, réaliser des recherches ou prendre des décisions.	Nombre de fois où l'information sur l'énergie est consultée.	Au moins 750 000	Mars 2021	729 506	986 347	1 216 873
	Pourcentage des utilisateurs du Web sondés qui estiment que l'information sur l'énergie est utile pour acquérir des connaissances, réaliser des recherches et prendre des décisions.	Au moins 75 %	Mars 2021	Non disponible. <sup>(b)</sup>	84 %	90 %
Les Canadiens ont accès à de l'information sur des infrastructures réglementées propres à des collectivités.	Information accrue à l'égard des infrastructures réglementées dans les collectivités.	Au moins 5 <sup>(c)</sup>	Mars 2021	7	5	15
Les Canadiens disposent de possibilités pour collaborer et formuler des commentaires relativement aux produits d'information de la Régie de l'énergie du Canada.	Nombre d'occasions dont disposent les Canadiens pour collaborer et formuler des commentaires relativement aux produits d'information sur l'énergie.	Au moins 80	Mars 2021	Non disponible. <sup>(b)</sup>	76	105

(a) Résultats réels de l'Office national de l'énergie.

(b) Ces indicateurs visant la responsabilité essentielle relative à l'information sur l'énergie ont été élaborés en vue de la transition au cadre ministériel des résultats. Une base de référence a été établie en 2017-2018.

(c) Par exemple, cinq publications ou ensembles de données.

Ressources financières budgétaires prévues pour Information sur l'énergie  
(en dollars)

Dépenses budgétaires 2020-2021 (comme indiqué dans le Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues 2020-2021	Dépenses prévues 2021-2022	Dépenses prévues 2022-2023
4 459 939	4 459 939	4 554 897	4 466 668

Ressources humaines prévues pour Information sur l'énergie (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2020-2021	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2021-2022	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2022-2023
29,0	29,1	29,2

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au répertoire des programmes de la Régie de l'énergie du Canada sont accessibles dans l'[InfoBase du GC](#)<sup>xxii</sup>.

## Mobilisation

### Description

Mener des activités de mobilisation nationales et régionales auprès des peuples autochtones et des parties prenantes prenant la forme d'un dialogue ouvert, d'un partage de points de vue et d'une collaboration. Ces activités portent sur l'ensemble des décisions et des actions qui ont trait au mandat qui nous est conféré par la loi.

### Faits saillants de la planification

Nous sommes déterminés à écouter la population et à diffuser l'information unique dont nous disposons à titre d'organisme de réglementation. Nous instaurons un dialogue dans

#### Savoir-faire culturel

Le « savoir-faire culturel » réunit connaissance, sensibilisation et sensibilité culturelles auxquelles se greffe la notion d'efficacité opérationnelle. Le savoir-faire culturel est un processus dynamique et continu.

La Régie s'efforce d'être une organisation compétente sur le plan culturel, capable de fonctionner efficacement dans un milieu interculturel. Pour les employés et toute personne qui doit interagir avec la Régie dans le cadre de son travail, les résultats n'en sont que meilleurs.

le but d'améliorer nos résultats en matière de réglementation et de mieux comprendre ce qui importe aux Canadiens sur le plan personnel et collectif.

Ce que nous apprenons nous permet d'arriver à des décisions et à des recommandations plus judicieuses qui favorisent la sécurité et la protection de l'environnement, l'efficacité réglementaire, la diffusion des connaissances en matière d'énergie et la transparence envers le public dans tous les volets de notre travail. Nous cherchons à gagner la confiance des Canadiens en les mobilisant de façon efficace, en les amenant à participer de façon significative aux décisions qui les touchent et en agissant selon les conseils et les commentaires que nous recevons.

Le Canada est un grand pays diversifié. Chaque région a des intérêts et des défis qui lui sont propres, et notre travail se répercute

de différentes façons selon les personnes. Nous sommes en train d'explorer de quelle façon nous pouvons nous assurer de comprendre les points de vue régionaux et être en mesure de communiquer efficacement et avec empathie.

Nous sommes conscients du fait que nos décisions peuvent avoir des répercussions sur les droits et les intérêts des Autochtones. Le cadre de compétences culturelles autochtones a été mis au point pour refléter l'importance d'améliorer les connaissances et les compétences de notre effectif. Mieux connaître l'histoire des Autochtones et leurs pratiques et parfaire nos compétences culturelles en général fait partie des formations requises pour tous à la Régie.



Nous faisons le suivi de différentes questions du point de vue régional et national afin de pouvoir mieux répondre à ce qui importe aux Canadiens. De plus, nous travaillons à mieux gérer nos renseignements sur la mobilisation afin d'être en mesure de répondre concrètement et plus rapidement aux préoccupations.

Pour appuyer la responsabilité essentielle relative à la mobilisation en 2020-2021, voici ce que fera la Régie :

- Améliorer les compétences culturelles dans toute la Régie et donner de la formation ciblée avancée en fonction du poste et de la famille d'emplois.
- Mieux comprendre les enjeux régionaux et accroître l'expertise régionale de l'organisme à l'échelle du pays.
- Investir dans des systèmes, outils et pratiques qui nous aident à déceler et à corriger les problèmes, pour nous permettre de dégager des tendances et de cerner les questions émergentes dans tous les programmes de la Régie.

#### **Comité consultatif autochtone**

La nouvelle loi prévoit la création d'un comité consultatif autochtone qui fournira des conseils d'expert à la Régie par l'intermédiaire de son conseil d'administration. La création de ce comité en collaboration avec des organisations autochtones nationales sera une priorité afin d'engager davantage les peuples et les organisations autochtones durant le cycle de vie complet des projets énergétiques (pipelines, lignes électriques et énergie renouvelable extracôtière).

Selon les dispositions de la nouvelle loi, ce comité sera formé de membres des Premières Nations, des Inuits et des Métis, qui veilleront au respect des intérêts et des droits uniques des peuples autochtones qu'ils représentent.

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

- La Régie évaluera l'effet différent possible des politiques, programmes et projets de mobilisation sur des groupes de femmes, d'hommes et d'autres genres. La Régie tente de mieux connaître les peuples autochtones et les parties prenantes et de tisser des liens plus solides et durables avec eux, et continuera d'accroître sa capacité de recueillir des commentaires lors d'activités de mobilisation et de les éprouver afin de soutenir son approche de l'ACS+. Ce travail sera effectué de manière respectueuse et de façon à protéger la vie privée des Canadiens.

#### **Expérimentation**

- La Régie se penchera sur l'utilisation étendue des technologies mobiles et des techniques d'exploration des données pour mieux définir et communiquer

l'information aux collectivités et s'assurer d'avoir la bonne information en main lors de ses rencontres avec des communautés autochtones et des parties prenantes sur des questions particulières à une collectivité.

- Concevoir et piloter des rapports de données sur la mobilisation à l'aide de la fonction offerte dans le système de gestion des relations avec les clients, afin de mieux déceler les nouveaux enjeux.

## Résultats prévus pour Mobilisation

Résultat ministériel	Indicateur de résultat ministériel	Cible	Date d'atteinte de la cible	Résultat réel 2016-2017	Résultat réel 2017-2018 <sup>(b)</sup>	Résultat réel 2018-2019 <sup>(b)</sup>
L'apport des peuples autochtones et des parties prenantes influent sur nos décisions et notre travail.	Les éléments d'information fournis par les peuples autochtones et les parties prenantes influent sur nos décisions et notre travail.	s.o. <sup>(a)</sup>	Mars 2021	Non disponible.	Non disponible.	Non disponible.
Les peuples autochtones et les parties prenantes fournissent des commentaires indiquant que la mobilisation de la Régie de l'énergie du Canada est porteuse de sens.	Pourcentage des participants aux activités de mobilisation qui affirment que celle-ci était porteuse de sens.	Au moins 75 %	Mars 2021	Non disponible.	Pourcentage des parties prenantes sondées ayant participé à une activité de mobilisation de l'Office qui affirment que l'exercice était porteur de sens : 76 %	Pourcentage des parties prenantes sondées ayant participé à une activité de mobilisation de l'Office qui affirment que l'exercice était porteur de sens : 84 %
					Pourcentage des Autochtones sondés ayant participé à des activités de mobilisation de l'Office qui affirment que l'exercice était porteur de sens : 80 %	Pourcentage des Autochtones sondés ayant participé à des activités de mobilisation de l'Office qui affirment que l'exercice était porteur de sens : 80 %

(a) Nouvel indicateur qualitatif; résultats non disponibles pour les exercices précédents.

(b) Résultats réels de l'Office national de l'énergie relatifs au deuxième indicateur. Les résultats de l'exercice 2016-2017 ne sont pas disponibles puisque la responsabilité essentielle relative à la mobilisation n'était pas encore en place à ce moment-là.

## Ressources financières budgétaires prévues pour Mobilisation (en dollars)

Dépenses budgétaires 2020-2021 (comme indiqué dans le Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues 2020-2021	Dépenses prévues 2021-2022	Dépenses prévues 2022-2023
7 898 891	7 898 891	7 843 943	7 006 488

## Ressources humaines prévues pour Mobilisation (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2020-2021	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2021-2022	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2022-2023
39,3	39,4	35,0

Les renseignements sur les ressources financières, les ressources humaines et le rendement liés au répertoire des programmes de la Régie de l'énergie du Canada sont accessibles dans l'[InfoBase du GC](#)<sup>xxiii</sup>.

## Services internes : résultats prévus

### Description

Les Services internes comprennent ces groupes d'activités et de ressources connexes que le gouvernement fédéral considère comme étant des services à l'appui de programmes ou nécessaires pour permettre à une organisation de s'acquitter de ses obligations. Les Services internes désignent les activités et les ressources des 10 services distincts qui soutiennent l'exécution des programmes au sein de l'organisation, peu importe le modèle de prestation des Services internes d'un ministère. Ces services sont les suivants :

- services de gestion et de surveillance;
- services des communications;
- services juridiques;
- services de gestion des ressources humaines;
- services de gestion des finances;
- services de gestion de l'information;
- services de technologie de l'information;
- services de gestion des biens immobiliers;
- services de gestion du matériel;
- services de gestion des acquisitions.

### Faits saillants de la planification

Les Services internes participeront à la définition et à la mise en œuvre de mesures dans trois secteurs ciblés importants pour la Régie : personnel et soutien aux effectifs, transformation des données et réconciliation avec les peuples autochtones, dont il a été question plus tôt dans le présent rapport.

La Régie encouragera chez ses employés les mentalités et les comportements qui feront en sorte que l'organisation soit :

- agile – mobiliser les ressources et les personnes pour les priorités clés, habiliter les effectifs, et accepter l'incertitude et apprendre par l'expérience;
- inclusive – créer un environnement dans lequel on se sent à l'aise de s'exprimer, élargir les partenariats et supprimer les obstacles à la collaboration, et cocréer en présentant différentes perspectives;
- équipée – concevoir des environnements de travail en vue d'optimiser le rendement, faire de l'apprentissage une partie fondamentale du travail et examiner la technologie et les outils pour être plus efficace dans son rôle.

Les Services internes mènent à bien des initiatives qui améliorent l'efficacité dans toute l'organisation. En 2020-2021, voici ce que fera la Régie :

- Se préparer à la transition au système SAP pour la gestion financière et du matériel;
- Investir dans la capacité de l'organisation à transformer en atout stratégique l'utilisation qu'elle fait de ses données, notamment, grâce à des partenariats avec le milieu universitaire, pour soutenir tous les programmes de la Régie;
- Renforcer les contrôles de sécurité afin de préserver les renseignements détenus des nouvelles menaces liées à la cybersécurité.

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

- Un effectif diversifié à l'image de la collectivité dans laquelle il évolue renforce l'organisation et joue un rôle essentiel dans le recrutement et le maintien d'employés compétents. L'approche de la Régie en ce qui concerne l'équité en matière d'emploi et de diversité reconnaît la nécessité d'inclure proactivement la diversité parmi les priorités.
- Dans ses présentations au Conseil du Trésor, ses propositions budgétaires et ses mémoires au Cabinet, la Régie effectue une ACS+ conformément aux nouvelles attentes des organismes centraux.
- Comme l'exige la politique du gouvernement du Canada en matière de communications et d'image de marque, la Régie diffusera l'information sous plusieurs formes afin de répondre aux besoins diversifiés des Canadiens et d'assurer l'accessibilité égale à celle-ci pour tous les publics, dont les communautés autochtones, ethnoculturelles et de langue officielle minoritaires. Pour répondre aux besoins d'information de tous les Canadiens, la Régie s'engage à :
  - appliquer les politiques et les règlements de la *Loi sur les langues officielles*<sup>xxiv</sup>;
  - veiller à ce que son matériel de communication donne une image juste, représentative, inclusive et équilibrée de la diversité, notamment de genres et d'origines ethniques, des Canadiens;
  - respecter la norme sur l'accessibilité des sites Web et fournir sur demande des renseignements publiés équivalents pour un public diversifié et les personnes handicapées.

### **Expérimentation**

- Explorer la technologie de communication en champ proche<sup>1</sup> afin d'accroître le rayonnement et les communications bilatérales et de rendre les échanges de données possibles à l'endroit et au moment où ils sont nécessaires.

---

<sup>1</sup> Ensemble de protocoles permettant à deux appareils électroniques à moins de 4 cm de distance l'un de l'autre de communiquer entre eux. L'un des appareils est habituellement portatif, comme un téléphone intelligent.

- Collaborer avec [Mitacs \(Bourse pour l'élaboration de politiques scientifiques canadiennes\)](#)<sup>xxv</sup> en vue d'explorer l'offre d'une plateforme numérique pouvant combler les lacunes dans le dialogue sur l'énergie canadienne et permettre l'échange d'information entre la Régie et les peuples autochtones, les parties prenantes, le milieu universitaire, les propriétaires fonciers et la population canadienne.

Ressources financières budgétaires prévues pour les Services internes (en dollars)

Dépenses budgétaires 2020-2021 (comme indiqué dans le Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues 2020-2021	Dépenses prévues 2021-2022	Dépenses prévues 2022-2023
29 445 190	29 445 190	29 096 036	28 328 705

Ressources humaines prévues pour les Services internes (équivalents temps plein)

Nombre d'équivalents temps plein prévus 2020-2021	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2021-2022	Nombre d'équivalents temps plein prévus 2022-2023
162,5	161,7	162,7



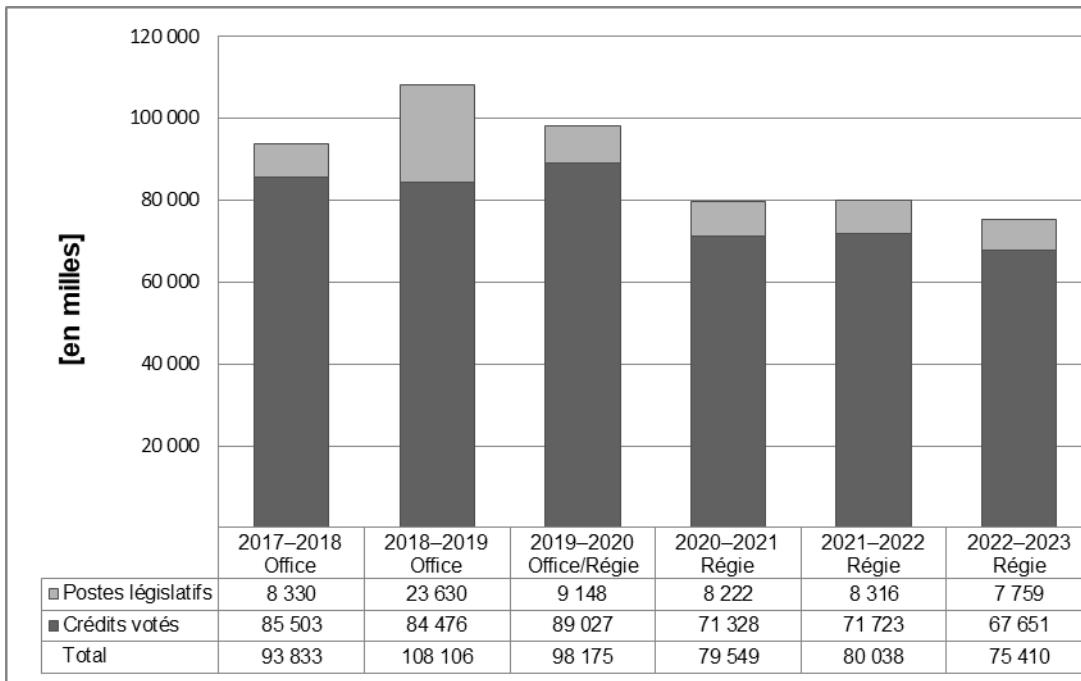


## Dépenses et ressources humaines

### Dépenses prévues

Dépenses ministérielles de 2017-2018 à 2022-2023

Le graphique ci-dessous présente les dépenses prévues (votées et législatives) au fil du temps.



## Sommaire de la planification budgétaire pour les responsabilités essentielles et les Services internes (en dollars)

Le tableau ci-dessous présente les dépenses réelles, les prévisions des dépenses et les dépenses prévues pour chaque responsabilité essentielle de la Régie de l'énergie du Canada et pour les Services internes pour les exercices pertinents à l'année de planification en cours.

Responsabilités essentielles et Services internes	Dépenses 2017-2018 <sup>(a)</sup>	Dépenses 2018-2019 <sup>(a)</sup>	Prévisions des dépenses 2019-2020 <sup>(b)</sup>	Dépenses budgétaires 2020-2021 (comme indiqué dans le Budget principal des dépenses)	Dépenses prévues 2020-2021	Dépenses prévues 2021-2022	Dépenses prévues 2022-2023
Processus décisionnel	24 293 849	23 372 250	21 240 882	19 870 310	19 870 310	20 094 039	19 380 574
Surveillance de la sécurité et de l'environnement	23 004 346	22 648 545	24 616 508	17 875 000	17 875 000	18 449 404	16 228 045
Information sur l'énergie	10 444 458	9 554 137	8 840 227	4 459 939	4 459 939	4 554 897	4 466 668
Mobilisation	4 898 235	5 811 773	11 173 666	7 898 891	7 898 891	7 843 943	7 006 488
<b>Total partiel</b>	<b>62 640 888</b>	<b>61 386 705</b>	<b>65 871 283</b>	<b>50 104 140</b>	<b>50 104 140</b>	<b>50 942 283</b>	<b>47 081 775</b>
Services internes	31 192 102	32 009 262	32 304 156	29 445 190	29 445 190	29 096 036	28 328 705
Services internes – Remise de droits <sup>(c)</sup>	0	14 710 000	0	0	0	0	0
<b>Total</b>	<b>93 832 990</b>	<b>108 105 967</b>	<b>98 175 439</b>	<b>79 549 330</b>	<b>79 549 330</b>	<b>80 038 319</b>	<b>75 410 480</b>

(a) Dépenses de l'Office national de l'énergie.

(b) Les dépenses projetées pour 2019-2020 comprennent les dépenses projetées par l'Office national de l'énergie jusqu'au 27 août 2019.

(c) En décembre 2018, la gouverneure générale en conseil, suivant la recommandation du ministre des Ressources naturelles et du Conseil du Trésor, aux termes du paragraphe 23(2.1) de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, a pris un décret pour que soit remise une somme de 14 710 000 \$ à Northern Gateway Pipelines Limited Partnership.

L'augmentation de 14,3 millions de dollars des dépenses pour 2018-2019 par rapport à celles de 2017-2018 est attribuable principalement à ce qui suit :

- une augmentation de 14,7 millions de dollars reliée au décret de la gouverneure en conseil ordonnant une remise de droits pour le projet pipelinier Northern Gateway;
- une augmentation de 2,6 millions de dollars des dépenses du Programme d'aide financière aux participants surtout liée au réexamen du projet d'agrandissement du

---

réseau de Trans Mountain et à la transition aux nouveaux processus d'étude d'impact et de réglementation dans le budget de 2018;

- une diminution nette de 1,3 million de dollars principalement liée aux communications et aux services professionnels;
- une réduction nette de 1,7 million de dollars des coûts relatifs au personnel en raison du renouvellement de la convention collective signée en 2017-2018.

La diminution de 9,93 millions de dollars des dépenses prévues pour 2019-2020 par rapport à celles de 2018-2019 est attribuable principalement à ce qui suit :

- une réduction de 14,71 millions de dollars attribuable à la remise de la redevance payée par Northern Gateway Pipelines Limited Partnership;
- une réduction de 1,14 million de dollars liée au réexamen du projet d'agrandissement du réseau de Trans Mountain;
- une augmentation de 3,67 millions de dollars liée aux coûts de transition à la Régie dans le budget de 2019;
- une augmentation nette de 2,25 millions de dollars liée principalement à la transition aux nouveaux processus d'étude d'impact et de réglementation dans le budget de 2018.

Les dépenses prévues en 2020-2021 sont inférieures de 18,63 millions de dollars à celles de 2019-2020 et cela est attribuable principalement à ce qui suit :

- une baisse de 13,3 millions de dollars liée à l'infrastructure de transport d'énergie dans le budget de 2015;
- une diminution de 5,3 millions de dollars des fonds du budget de 2017 visant la surveillance de la sûreté des pipelines tout au long du cycle de vie;
- une réduction de 0,6 million de dollars des fonds reliés à la capacité en matière de communications et d'accès à l'information du budget de 2017;
- une baisse de 3,7 millions de dollars liée aux coûts de transition à la Régie dans le budget de 2019;
- une diminution de 0,34 million de dollars liée au comité consultatif et de surveillance autochtone dans le budget de 2017;
- une diminution de 0,24 million de dollars liée à la transition aux nouveaux processus d'étude d'impact et de réglementation dans le budget de 2018;
- une réduction de 0,22 million de dollars liée au réexamen du projet d'agrandissement du réseau de Trans Mountain;
- une baisse de 3,2 millions de dollars liée au report d'un budget de fonctionnement;

- une diminution de 2,08 million de dollars liée au régime d'avantages sociaux des employés;
- une augmentation de 10,35 millions de dollars liée aux rajustements de rémunération dans les conditions d'emploi de l'administration publique fédérale.

Les dépenses prévues en 2022-2023 sont inférieures de 4,6 millions de dollars à celles de 2021-2022 et cela est attribuable principalement à ce qui suit :

- une diminution de 1,7 million de dollars de financement liée aux comités consultatifs et de surveillance autochtones dans le budget de 2017;
- une diminution de 1 million de dollars de financement liée à la transition aux nouveaux processus d'étude d'impact et de réglementation dans le budget de 2018;
- une diminution de 1,9 million de dollars liée aux rajustements de rémunération dans les conditions d'emploi de l'administration publique fédérale.

La Régie sollicitera le renouvellement de ce financement temporaire dans ses prochains budgets. Si celui-ci n'est pas renouvelé, l'organisation devra apporter des modifications à ses programmes et aux résultats escomptés.

La Régie est financée au moyen de crédits parlementaires. Le gouvernement du Canada recouvre environ 98 % de ces crédits auprès du secteur réglementé par la Régie. Toutes les sommes recouvrées sont versées dans le compte du receveur général du Canada et créditées au Trésor.

Les sociétés pipelinières et de transport d'électricité relevant de la compétence de la Régie (conformément à la *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie*) sont assujetties au recouvrement des coûts. Les demandes à l'étude par la Régie ou les nouvelles installations ne sont pas assujetties au recouvrement des coûts tant qu'elles ne sont pas mises en service. Toutefois, si la société n'a pas d'autres installations déjà réglementées par la Régie, un prélèvement unique est évalué une fois la construction autorisée.

Le [recouvrement des frais](#)<sup>xxvi</sup> est effectué chaque année civile.

## Ressources humaines prévues

Le tableau ci-dessous présente les équivalents temps plein réels, les prévisions d'équivalents temps plein et les équivalents temps plein prévus pour chaque responsabilité essentielle de la Régie de l'énergie du Canada et pour les Services internes pour les exercices pertinents à l'année de planification en cours.

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

Responsabilités essentielles et Services internes	Équivalents temps plein réels 2017-2018 <sup>(a)</sup>	Équivalents temps plein réels 2018-2019 <sup>(a)</sup>	Prévisions d'équivalents temps plein 2019-2020 <sup>(b)</sup>	Équivalents temps plein prévus 2020-2021	Équivalents temps plein prévus 2021-2022	Équivalents temps plein prévus 2022-2023
Processus décisionnel	125,8	103,9	119,3	108,2	108,5	106,8
Surveillance de la sécurité et de l'environnement	124,5	120,2	161,0	114,0	114,3	103,3
Information sur l'énergie	55,5	47,8	33,9	29,0	29,1	29,2
Mobilisation	24,0	34,0	26,1	39,3	39,4	35,0
<b>Total partiel</b>	<b>329,7</b>	<b>305,9</b>	<b>340,3</b>	<b>290,5</b>	<b>291,3</b>	<b>274,3</b>
Services internes	151,6	170,6	168,7	162,5	161,7	162,7
<b>Total</b>	<b>481,3</b>	<b>476,5</b>	<b>509,0</b>	<b>453,0</b>	<b>453,0</b>	<b>437,0</b>

(a) Équivalents temps plein de l'Office national de l'énergie.

(b) Les équivalents temps plein prévus pour 2019-2020 comprennent les équivalents temps plein prévus par l'Office national de l'énergie jusqu'au 27 août 2019.

L'augmentation des équivalents temps plein prévus, de 2018-2019 à 2019-2020, est attribuable aux fonds alloués à la modernisation dans le budget 2018 en vue d'engager des spécialistes techniques pour aider l'organisation à mettre en œuvre la *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie*.

La réduction de 16 équivalents temps plein en 2022-2023, comparativement aux équivalents temps plein prévus en 2021-2022, est attribuable principalement aux facteurs suivants :

- une réduction de 10 équivalents temps plein liée aux comités consultatifs et de surveillance autochtones pour les projets d'infrastructure énergétique dans le budget de 2017;

- une réduction de 6 équivalents temps plein liée à la transition aux nouveaux processus d'étude d'impact et de réglementation dans le budget de 2018.

## Budget des dépenses par crédit voté

Des renseignements sur les crédits de la Régie de l'énergie du Canada sont accessibles dans le [Budget principal des dépenses 2020-2021](#)<sup>xxvii</sup>.

## État des résultats condensé prospectif

L'état des résultats condensés prospectifs donne un aperçu des opérations de la Régie de l'énergie du Canada de 2019-2020 à 2020-2021.

Les montants des prévisions des résultats et des résultats prévus dans le présent état des résultats ont été préparés selon la méthode de comptabilité d'exercice. Les montants des prévisions des dépenses et des dépenses prévues présentées dans d'autres sections du plan ministériel ont été établis selon la méthode de comptabilité axée sur les dépenses. Les montants peuvent donc différer.

Un état des résultats prospectif plus détaillé et des notes afférentes, notamment un rapprochement des coûts de fonctionnement nets et des autorisations demandées, se trouvent sur le [site Web de la Régie de l'énergie du Canada](#)<sup>xxviii</sup>.

### État des résultats condensé prospectif pour l'exercice se terminant le 31 mars 2021 (en dollars)

Renseignements financiers	Prévisions des résultats 2019-2020 <sup>(a)</sup>	Résultats prévus 2020-2021	Écart (résultats prévus pour 2020-2021 moins prévisions des résultats de 2019-2020)
Total des dépenses	115 420 832	96 794 722	(18 626 110)
Total des revenus	0	0	0
Coût de fonctionnement net avant le financement du gouvernement et les transferts	115 420 832	96 794 722	(18 626 110)

(a) Les résultats prévus pour 2019-2020 comprennent les résultats prévus par l'Office national de l'énergie jusqu'au 27 août 2019.

Les résultats prévus par l'Office pour 2020-2021 sont inférieurs de 18,63 millions de dollars à ceux prévus pour 2019-2020. Cette baisse s'explique principalement par ce qui suit :

- une diminution de 13,3 millions de dollars des fonds liés à l'infrastructure de transport de l'énergie du budget de 2015;
- une réduction de 6,39 millions de dollars des fonds liés à la surveillance de la sûreté des pipelines tout au long du cycle de vie, à la capacité en matière de communications et d'accès à l'information et aux comités consultatifs et de surveillance autochtones du budget de 2017;
- une diminution de 3,7 millions de dollars liée aux coûts de transition à la Régie dans le budget de 2019;
- une baisse de 3,2 millions de dollars liée au report d'un budget de fonctionnement du budget 2018-2019;
- une augmentation de 7,27 millions de dollars liée aux rajustements de rémunération dans les conditions d'emploi de l'administration publique fédérale;
- une augmentation nette de 0,69 million de dollars principalement liée au régime d'avantages sociaux des employés.





## Renseignements ministériels

### Profil organisationnel

**Ministre de tutelle :** L'honorable Seamus O'Regan, C.P., député

**Administrateur général :** C. Peter Watson, P.Eng., FACG

**Portefeuille ministériel :** Ressources naturelles

**Instruments habilitants :** *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie*<sup>xxxix</sup>

**Année d'incorporation ou de création :** 2019

**Autres :** La *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie* est entrée en vigueur le 28 août 2019.

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

La section « Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités » est accessible sur le [site Web de la Régie de l'énergie du Canada](#)<sup>xxx</sup>.

Pour de plus amples informations sur les engagements de la lettre de mandat organisationnelle du ministère, voir la « [lettre de mandat du ministre](#) »<sup>xxxii</sup>.

### Contexte opérationnel

Des renseignements sur le contexte opérationnel sont accessibles sur le [site Web de la Régie de l'énergie du Canada](#)<sup>xxxii</sup>.

### Cadre de présentation de rapports

La Régie a incorporé les mises à jour du libellé de certaines descriptions de responsabilité essentielle pour rendre compte des nouvelles responsabilités que lui impose la loi. Elle a également mis à jour le libellé de certains résultats ministériels et indicateurs pour rendre compte de la loi à laquelle elle est assujettie et d'améliorations.

Le cadre ministériel des résultats et le répertoire des programmes approuvés de la Régie de l'énergie du Canada pour 2020-2021 sont illustrés ci-dessous.

	Responsabilité Essentielle 1 : Processus décisionnel	Responsabilité Essentielle 2 : Surveillance de la sécurité et de l'environnement	Responsabilité Essentielle 3 : Information sur l'énergie	Responsabilité Essentielle 4 : Mobilisation		
Cadre ministériel des résultats	Résultat ministériel : Les processus décisionnels sont justes. Indicateur : Pourcentage des décisions arbitrales infirmées lors d'un appel judiciaire fondé sur l'équité procédurale.	Résultat ministériel : Les blessures aux personnes et les dommages à l'environnement tout au long du cycle de vie des activités liées à l'énergie sont prévenus. Indicateur : Nombre de blessures graves et de décès touchant des infrastructures réglementées. Indicateur : Nombre d'incidents touchant des infrastructures réglementées qui causent des préjudices à l'environnement. Indicateur : Pourcentage des activités non autorisées touchant des infrastructures réglementées impliquant des récidivistes.	Résultat ministériel : Les Canadiens consultent et utilisent l'information sur l'énergie pour acquérir des connaissances, réaliser des recherches ou prendre des décisions. Indicateur : Nombre de fois où l'information sur l'énergie est consultée. Indicateur : Pourcentage des utilisateurs du Web sondés qui estiment que l'information sur l'énergie est utile pour acquérir des connaissances, réaliser des recherches et prendre des décisions.	Résultat ministériel : L'apport des peuples autochtones et des parties prenantes influent sur nos décisions et notre travail. Indicateur : Les éléments d'information fournis par les peuples autochtones et les parties prenantes influent sur nos décisions et notre travail.	Services internes	
	Résultat ministériel : Les processus décisionnels sont rapides. Indicateur : Pourcentage des décisions arbitrales et des recommandations respectant les délais prescrits par la loi et les normes de service.					Résultat ministériel : Les Canadiens ont accès à de l'information sur des infrastructures réglementées propres à des collectivités. Indicateur : Information accrue à l'égard des infrastructures réglementées dans les collectivités.
	Résultat ministériel : Les processus décisionnels sont transparents. Indicateur : Pourcentage des participants sondés qui affirment que les processus décisionnels sont transparents.					Résultat ministériel : Les peuples autochtones et les parties prenantes fournissent des commentaires indiquant que la mobilisation de la Régie de l'énergie du Canada est porteuse de sens. Indicateur : Pourcentage des participants aux activités de mobilisation qui affirment que celle-ci était porteuse de sens.
	Résultat ministériel : Les processus décisionnels sont accessibles. Indicateur : Pourcentage des prestataires du programme d'aide financière sondés qui affirment que les fonds reçus leur ont permis de participer au processus décisionnel.					Résultat ministériel : Les Canadiens disposent de possibilités pour collaborer et formuler des commentaires relativement aux produits d'information sur l'énergie. Indicateur : Nombre d'occasions dont disposent les Canadiens pour collaborer et formuler des commentaires relativement aux produits d'information sur l'énergie.
Répertoire des programmes	Programme : Demandes relatives aux infrastructures, aux droits et aux exportations	Programme : Rendement des sociétés	Programme : Information sur les filières énergétiques	Programme : Mobilisation des parties prenantes		
	Programme : Aide financière aux participants	Programme : Système de gestion et rendement du secteur	Programme : Information sur les pipelines	Programme : Mobilisation des Autochtones		
		Programme : Gestion des situations d'urgence				
		Programme : Cadre de réglementation				

## Renseignements connexes sur le répertoire des programmes

Des renseignements sur les dépenses prévues, les ressources humaines et les résultats liés au répertoire des programmes de la Régie de l'énergie du Canada sont accessibles dans l'[InfoBase du GC](#)<sup>xxxiii</sup>.

## Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux de renseignements supplémentaires ci-dessous sont accessibles sur le [site Web de la Régie de l'énergie du Canada](#)<sup>xxxiv</sup>.

- ▶ Analyse comparative entre les sexes plus;
- ▶ Renseignements sur les programmes de paiements de transfert
- ▶ Stratégie ministérielle de développement durable

## Dépenses fiscales fédérales

Le plan ministériel de la Régie de l'énergie du Canada ne comprend pas de renseignements sur les dépenses fiscales qui sont liées à ses résultats prévus pour 2020-2021.

Les mesures fiscales relèvent du ministre des Finances. Le ministère des Finances Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût des dépenses fiscales fédérale dans le [Rapport sur les dépenses fiscales fédérales](#)<sup>xxxv</sup>. Ce rapport fournit aussi des renseignements généraux détaillés sur les dépenses fiscales, y compris les objectifs, les renseignements historiques et les renvois aux programmes des dépenses fédérales connexes, ainsi que sur les évaluations fiscales, les rapports de recherche et les analyses comparatives entre les sexes. Les mesures fiscales présentées dans ce rapport relèvent uniquement du ministre des Finances.

## Coordonnées de l'organisation



Bureau principal  
Calgary

517, Dixième Avenue S.-O.,  
Bureau 210  
Calgary (Alberta)  
T2R 0A8



Bureau: 403-292-4800  
Tél. sans frais:  
1-800-899-1265

Bureau de  
Montréal

505, boulevard de Maisonneuve Ouest  
Bureau 230  
Montréal (Québec)  
H3A 3C2

Bureau: 514-283-3114  
Courriel:  
[infomontreal@cer-rec.gc.ca](mailto:infomontreal@cer-rec.gc.ca)

Bureau de  
Vancouver

800, rue Burrard  
Bureau 219  
Vancouver (Colombie-Britannique)  
V6Z 0B9

Bureau: 604-666-3975  
Courriel :  
[infovancouver@cer-rec.gc.ca](mailto:infovancouver@cer-rec.gc.ca)

Bureau du Nord

5101, 50<sup>e</sup> avenue  
Bureau 115, C.P. 2213  
Yellowknife (Territoires du Nord-Ouest)  
X1A 2P7

Bureau: 867-766-8408  
Courriel :  
[infonord@cer-rec.gc.ca](mailto:infonord@cer-rec.gc.ca)



[www.cer-rec.gc.ca](http://www.cer-rec.gc.ca)



[info@cer-rec.gc.ca](mailto:info@cer-rec.gc.ca)



[@REC\\_CER](https://twitter.com/REC_CER)



<https://www.linkedin.com/company/rec-cer>



<https://www.youtube.com/c/CanadaEnergyRegulator>



<https://www.facebook.com/REC.CER>

## 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)**

Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. 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. Les équivalents temps plein sont calculés par un rapport entre les heures de travail assignées et les heures normales de travail prévues. Les heures normales sont établies dans les conventions collectives.

**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 décision 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 voir lequel favorise un engagement accru 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)**

Facteur ou variable qui présente une façon valide et fiable de mesurer ou de décrire les progrès réalisés par rapport à un résultat ministériel.

**initiative horizontale (horizontal initiative)**

Initiative dans le cadre de laquelle deux organisations fédérales ou plus reçoivent du financement dans le but d'atteindre un résultat commun, souvent associé à une priorité du gouvernement.

**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)**

Exposé des plans et du rendement attendu d'un ministère sur une période de 3 ans. Les plans ministériels sont présentés au Parlement chaque printemps.

**priorité ministérielle (departmental priority)**

Plan ou projet sur lequel un ministère a choisi de se concentrer et de faire rapport au cours de la période de planification. Les priorités ministérielles représentent ce qui est le plus important ou ce qui doit être fait en premier pour appuyer l'atteinte des résultats ministériels souhaités.

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

Aux fins du Plan ministériel 2020-2021, les priorités pangouvernementales renvoient aux thèmes de haut niveau qui décrivent le programme du gouvernement énoncé dans le discours du Trône de 2015 : Croissance de la classe moyenne; Un gouvernement ouvert et transparent; Un environnement sain et une économie forte; La diversité fait la force du Canada; Sécurité et possibilités.

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

Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. 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)**

Présentation d'information 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 apprises 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 du ministère.

**responsabilité essentielle (core responsibility)**

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

**résultat (result)**

Conséquence externe 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 du niveau des programmes.

**résultat stratégique (strategic outcome)**

Avantage durable et à long terme pour les Canadiens qui est rattaché au mandat, à la vision et aux fonctions de base d'une organisation.



## Notes en fin d'ouvrage

- i. *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie*, <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/C-15.1/index.html>
- ii. Lettre de mandat du ministre des Ressources naturelles, <https://pm.gc.ca/fr/lettres-de-mandat/lettre-de-mandat-du-ministre-des-ressources-naturelles>
- iii. Déclaration des Nations Unies sur les droits des peuples autochtones, <https://www.un.org/development/desa/indigenous-peoples-fr/drip.html>
- iv. Commission de vérité et réconciliation du Canada : Appels à l'action, [http://trc.ca/assets/pdf/Calls\\_to\\_Action\\_French.pdf](http://trc.ca/assets/pdf/Calls_to_Action_French.pdf)
- v. Centre national pour la vérité et la réconciliation, rapport sur la vérité et la réconciliation, <http://www.trc.ca/index-splash-fr.html>
- vi. Ministère de la Justice, *Principes régissant la relation du Gouvernement du Canada avec les peuples autochtones*, <http://www.justice.gc.ca/fra/sjc-csj/principes-principles.html>
- vii. Gouvernement du Canada, Renouvellement de la fonction publique : Au-delà de 2020, <https://www.canada.ca/fr/conseil-privé/services/objectif-2020/au-dela-2020.html>
- viii. Plan ministériel 2020-2021 de la Régie de l'énergie du Canada, <http://www.cer-rec.gc.ca/bts/pblctn/dprtmntlpln/2020-2021/index-fra.html>
- ix. Agence canadienne d'évaluation d'impact, <https://www.canada.ca/fr/agence-evaluation-impact.html>
- x. Régie de l'énergie du Canada, projet Gazoduq, <http://www.cer-rec.gc.ca/bts/nws/whtnw/2019/2019-10-22-fra.html>
- xi. Lettre de mandat du ministre des Ressources naturelles, <https://pm.gc.ca/fr/lettres-de-mandat/lettre-de-mandat-du-ministre-des-ressources-naturelles>
- xii. Régie de l'énergie du Canada, REGDOCS, <https://apps.cer-rec.gc.ca/REGDOCS/Accueil/Index/>
- xiii. Code for Canada, <https://codefor.ca/fr/a-propos/>
- xiv. Régie de l'énergie du Canada, *Lignes directrices provisoires pour le dépôt de documents et Guide de mobilisation précoce*, <https://www.cer-rec.gc.ca/bts/ctrg/gnnb/flngmnl/index-fra.html>
- xv. InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- xvi. Régie de l'énergie du Canada, Fiche de renseignements : Culture de sécurité, <http://www.cer-rec.gc.ca/bts/nws/fs/sftyctr-fra.html>
- xvii. Régie de l'énergie du Canada, Trans Mountain Pipeline ULC – Projet d'agrandissement du réseau de Trans Mountain, <http://www.cer-rec.gc.ca/pplctnflng/mjrpp/trnsmntnxpnsn/index-fra.html>
- xviii. Régie de l'énergie du Canada, Conditions rattachées au projet, <https://www.cer-rec.gc.ca/pplctnflng/mjrpp/trnsmntnxpnsn/prjctcndrns-fra.html>
- xix. Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Directive du Cabinet sur la réglementation, <https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/gestion-reglementation-federale/lignes-directrices-outils/directive-cabinet-reglementation.html>
- xx. InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- xxi. Ressources naturelles Canada, Centre canadien d'information sur l'énergie, <https://www.rncan.gc.ca/science-donnees/donnees-analyse/donnees-analyse-energetiques/le-centre-canadien-dinformation-sur-lenergie/21947>
- xxii. InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- xxiii. InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- xxiv. *Loi sur les langues officielles*, <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/O-3.01/index.html>
- xxv. Mitacs (Bourse pour l'élaboration de politiques scientifiques canadiennes), <https://www.mitacs.ca/fr/programmes/bourse-politiques>
- xxvi. Régie de l'énergie du Canada, Recouvrement des frais, <http://www.cer-rec.gc.ca/bts/cstrcvr/index-fra.html>
- xxvii. Budget principal des dépenses 2018-2019, <https://www.canada.ca/fr/secretariat-conseil-tresor/services/depenses-prevues/plan-depenses-budget-principal.html>
- xxviii. Régie de l'énergie du Canada, Plan ministériel 2020-2021, <http://www.cer-rec.gc.ca/bts/pblctn/dprtmntlpln/2020-2021/index-fra.html>
- xxix. *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie*, <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/C-15.1/index.html>

- xxx. Régie de l'énergie du Canada, Plan ministériel 2020-2021, <http://www.cer-rec.gc.ca/bts/pblctn/dprtmntlpln/2020-2021/index-fra.html>
- xxxi. Premier Ministre du Canada, Lettres de Mandat, <https://pm.gc.ca/fr/lettres-de-mandat>
- xxxii. Régie de l'énergie du Canada, Plan ministériel 2020-2021, <http://www.cer-rec.gc.ca/bts/pblctn/dprtmntlpln/2020-2021/index-fra.html>
- xxxiii. InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#start>
- xxxiv. Régie de l'énergie du Canada, Plan ministériel 2020-2021, <http://www.cer-rec.gc.ca/bts/pblctn/dprtmntlpln/2020-2021/index-fra.html>
- xxxv. Rapport sur les dépenses fiscales fédérales, <https://www.fin.gc.ca/purl/taxexp-fra.asp>

Responsabilité essentielles	Processus décisionnel	Surveillance de la sécurité et de l'environnement	Information sur l'énergie	Mobilisation	Service internes
<b>Description de la responsabilité essentielle</b>	Rendre des décisions ou formuler des recommandations à l'intention du gouverneur en conseil à l'égard de demandes, ce qui comprend la réalisation d'évaluations d'impact, au moyen de processus justes, transparents, rapides et accessibles. Les demandes concernent des pipelines et des installations connexes, des lignes internationales de transport d'électricité, l'énergie renouvelable extracôtière, les droits et tarifs, la résolution des différends concernant l'indemnisation, les exportations et les importations d'énergie, l'exploration pétrolière et gazière et le forage dans certaines zones situées dans le Nord et au large des côtes du Canada.	Fixer des attentes réglementaires pour les sociétés réglementées et veiller à l'exécution tout le long du cycle de vie des activités liées à l'énergie – de la construction à l'exploitation, puis à la cessation d'exploitation. Les activités concernent des pipelines et des installations connexes, des lignes internationales de transport d'électricité, l'énergie renouvelable extracôtière, les droits et tarifs, les exportations et les importations d'énergie, l'exploration pétrolière et gazière et le forage dans certaines zones situées dans le Nord et au large des côtes du Canada.  <i>* Veuillez noter que ce programme a présenté des changements au cadre ministériel des résultats au cours du cycle de modification du cadre ministériel des résultats 2021-2022. Voir le document SGDDI n° 1236000 pour de plus amples renseignements.</i>	Recueillir, surveiller, analyser et publier des renseignements sur les marchés et la demande d'énergie, les sources d'énergie, la sécurité et la sûreté des pipelines et des lignes internationales de transport d'électricité.  <i>* Veuillez noter que ce programme a présenté des changements au cadre ministériel des résultats au cours du cycle de modification du cadre ministériel des résultats 2021-2022. Voir le document SGDDI n° 1236000 pour de plus amples renseignements.</i>	Mener des activités de mobilisation nationales et régionales auprès des peuples autochtones et des parties prenantes prenant la forme d'un dialogue ouvert, d'un partage de points de vue et d'une collaboration. Ces activités portent sur l'ensemble des décisions et des actions qui ont trait au mandat qui nous est conféré par la loi.	Les services internes renvoient aux activités et aux ressources de dix catégories de services distinctes qui soutiennent l'exécution de programmes dans l'organisation :  1. Services administratifs 2. Gestion du personnel et de la force de travail 3. Gestion financière et des services des acquisitions 4. Gestion de l'information 5. Technologie de l'information 6. Communications 7. Biens immobiliers et services du matériel 8. Services judiciaires  Les résultats des programmes des services internes se trouvent à la page 7.
<b>Résultat ministériel</b>	R1. Les processus décisionnels sont justes.  R2. Les processus décisionnels sont rapides.  R3. Les processus décisionnels sont transparents.  R4. Les processus décisionnels sont accessibles.	R5. Les blessures aux personnes et les dommages à l'environnement tout au long du cycle de vie des activités liées à l'énergie sont prévenus.	R6. Les Canadiens consultent et utilisent l'information sur l'énergie pour acquérir des connaissances, réaliser des recherches ou prendre des décisions.  R7. Les Canadiens ont accès à de l'information sur des infrastructures réglementées propres à des collectivités.  R8. Les Canadiens disposent de possibilités pour collaborer et formuler des commentaires relativement aux produits d'information de la Régie de l'énergie du Canada.	R11. L'apport des peuples autochtones et des parties prenantes influent sur nos décisions et notre travail.  R12. Les peuples autochtones et les parties prenantes fournissent des commentaires indiquant que la mobilisation de la Régie de l'énergie du Canada est porteuse de sens.	
<b>Indicateur de résultat ministériel</b>	I1. Pourcentage des décisions arbitrales infirmées lors d'un appel judiciaire fondé sur l'équité procédurale.  I2. Pourcentage des décisions arbitrales et des recommandations respectant les délais prescrits par la loi et les normes de service.	I5. Nombre de blessures graves et de décès touchant des infrastructures réglementées.  I6. Nombre d'incidents touchant des infrastructures réglementées qui causent des préjudices à l'environnement.  I7. Pourcentage des activités non autorisées touchant des infrastructures réglementées impliquant des récidivistes.	I8. Nombre de fois où l'information sur l'énergie est consultée.  I9. Pourcentage des utilisateurs du Web sondés qui estiment que l'information sur l'énergie est utile pour acquérir des connaissances, réaliser des recherches et prendre des décisions.	I15. Les éléments d'information fournis par les peuples autochtones et les parties prenantes influent sur nos décisions et notre travail.  I16. Pourcentage des participants aux activités de mobilisation qui	

	<p>I3. Pourcentage des participants sondés qui affirment que les processus décisionnels sont transparents.</p> <p>I4. Pourcentage des prestataires du programme d'aide financière sondés qui affirment que les fonds reçus leur ont permis de participer à un processus décisionnel.</p>		<p>I10. Information accrue à l'égard des infrastructures réglementées dans les collectivités.</p> <p>I11. Nombre d'occasions dont disposent les Canadiens pour collaborer et formuler des commentaires relativement aux produits d'information sur l'énergie.</p>	<p>affirment que celle-ci était porteuse de sens.</p>	
<b>Inventaire de programme</b>	<p>1. Demandes relatives aux infrastructures, aux droits et aux exportations.</p> <p>2. Aide financière aux participants</p>	<p>1. Rendement des sociétés</p> <p>2. Système de gestion et rendement du secteur</p> <p>3. Gestion des situations d'urgence</p> <p>4. Cadre de réglementation</p>	<p>1. Information sur les filières énergétiques</p> <p>2. Information sur les pipelines</p>	<p>1. Mobilisation des parties prenantes</p> <p>2. Mobilisation des Autochtones</p>	
<b>Programmes et indicateurs de rendement du programme</b>	<p><b>Demandes relatives aux infrastructures, aux droits et aux exportations</b></p> <p>La Régie de l'énergie du Canada rend des décisions et formule des recommandations, qui comprennent des évaluations d'impact à l'égard des demandes visant la construction, l'exploitation, la désaffectation et la cessation d'exploitation de pipelines, d'installations d'énergie renouvelable extracôtière et de lignes internationales de transport d'électricité ainsi que de lignes interprovinciales désignées de transport d'électricité. La Régie rend également des décisions à l'égard des demandes relatives aux droits et aux tarifs pipeliniers, afin qu'ils soient justes et raisonnables; des demandes de résolution des différends concernant l'indemnisation; des demandes liées à des activités ou à des infrastructures d'exploration et d'exploitation pétrolière ou gazière dans certaines zones situées dans le Nord et au large des côtes du Canada; des demandes d'exportation de pétrole, de liquides de gaz naturel et d'électricité; ainsi que des demandes d'exportation et d'importation de gaz naturel. Les participants aux processus du programme comprennent le</p>	<p><b>Rendement des sociétés</b></p> <p>La Régie de l'énergie du Canada tient les sociétés réglementées responsables de satisfaire aux exigences réglementaires et de respecter les conditions rattachées à un projet pour prévenir les incidents et assurer la sécurité des Canadiens et la protection de l'environnement pendant les phases de construction, d'exploitation et de cessation d'exploitation du cycle de vie d'un projet. Cela comprend les exigences qu'ont les sociétés de disposer des fonds suffisants pour mener les activités de cessation d'exploitation. La Régie mène des activités de vérification de la conformité fondées sur le risque pour s'assurer que les sociétés satisfont aux exigences réglementaires relatives à des aspects techniques comme la sûreté, la protection de l'environnement, l'intégrité des pipelines, la gestion de la sécurité, la prévention des dommages, les droits et les intérêts et la réglementation financière.</p> <p><b>Résultats :</b></p> <p>1. <b>(O6) Les sociétés réglementées exploitent des installations en respectant les exigences réglementaires et les conditions précises rattachées aux projets, et ce, tout au long du cycle de vie des projets.</b></p> <p><i>Mesuré par :</i> (N7) Pourcentage du respect des conditions assorties aux autorisations visant des installations.</p>	<p><b>Information sur les filières énergétiques</b></p> <p>La Régie de l'énergie du Canada étudie les filières énergétiques pour rendre des décisions réglementaires éclairées et partager l'information sur le marché de l'énergie avec le public. La portée des rapports de la Régie sur le marché comprend des renseignements traditionnels sur le pétrole, le gaz et l'électricité, ainsi que des renseignements sur l'énergie renouvelable, le rôle des technologies émergentes et les liens entre l'énergie, l'économie, les composantes sociales et l'environnement.</p> <p><b>Résultats :</b></p> <p>1. <b>(O16) L'information sur les filières énergétiques est utile, exacte et neutre, et reflète la diversité des enjeux énergétiques pertinents au Canada.</b></p> <p><i>Mesuré par :</i> (N33) Pourcentage d'utilisateurs du site Web et de parties prenantes sondés qui ont affirmé que l'information sur les filières énergétiques de la Régie est utile, exacte et neutre, et</p>	<p><b>Mobilisation des parties prenantes</b></p> <p>La Régie de l'énergie du Canada entretient le dialogue avec les propriétaires fonciers, les municipalités, les autres ordres de gouvernement, l'industrie, les organisations non gouvernementales et les autres parties prenantes pour les informer de ses décisions et améliorer son travail.</p> <p><b>Résultats :</b></p> <p>1. <b>(O22) La mobilisation reflète la diversité des points de vue des parties prenantes de partout au pays.</b></p> <p><i>Mesuré par:</i> (N49) Nombre d'événements de mobilisation.</p> <p><i>Mesuré par:</i> (N50) Pourcentage des parties prenantes ciblées qui sont jointes dans le cadre des plans annuels.</p>	<p>Les objectifs du programme et le rendement seront exposés en détail dans le cadre de travail des services internes, en tenant compte des lignes directrices du Conseil du Trésor, adaptées en fonction des besoins de la Régie.</p>

	<p>demandeur, les intervenants et les auteurs d'une lettre de commentaires ou, quand la Régie reçoit une plainte officielle, toutes les parties concernées par la plainte.</p> <p><b>Résultats :</b></p> <p><b>1. (O1) Les processus décisionnels sont assortis d'occasions de participation.</b></p> <p><i>Mesuré par :</i> (N1) Pourcentage d'audiences visant des installations où les activités de rapprochement respectent les engagements.</p> <p><b>2. (O2) Les plaintes formulées par des propriétaires fonciers sont résolues en temps opportun.</b></p> <p><i>Mesuré par :</i> (N2) Pourcentage des plaintes formulées par des propriétaires fonciers qui sont résolues en respectant les normes de services établies.</p> <p><b>3. (O3) Les services pipeliniers fournis aux expéditeurs répondent à leurs besoins.</b></p> <p><i>Mesuré par :</i> (N3) Pourcentage d'expéditeurs qui accordent une note d'au moins trois sur cinq pour la qualité générale des services offerts et leur prestation.</p> <p><b>Aide financière aux participants</b> Le Programme d'aide financière aux participants de la Régie de l'énergie du Canada procure des fonds pour faciliter la participation des intervenants – en particulier des peuples et des organisations</p>	<p><i>Mesuré par :</i> (N8) Pourcentage de cas de non-conformité et de mesures correctives mises en place dans les délais prévus.</p> <p><i>Mesuré par :</i> (N9) Pourcentage des constatations relevées dans des audits financiers qui sont corrigées dans les délais prévus.</p> <p><b>2. (O7) La Régie tire des leçons de tous les cas de non-conformité et de tous les incidents, et met à profit cette information pour améliorer le rendement des sociétés en menant des activités de vérification de la conformité fondées sur le risque (basées sur une analyse de la cause fondamentale d'un incident, du rendement passé de la société et de la modélisation des conséquences).</b></p> <p><i>Mesuré par :</i> (N10) Pourcentage d'examen d'incidents qui sont achevés dans les délais prévus.</p> <p><i>Mesuré par :</i> (N11) Pourcentage de non-conformités qui sont relevées comme étant des récidives.</p> <p><i>Mesuré par :</i> (N12) Pourcentage des activités de vérification de la conformité, basée sur le risque, ciblées en fonction des principales tendances liées aux incidents.</p> <p><b>3. (O8) Les sociétés réglementées disposent de fonds suffisants pour mener les activités de cessation d'exploitation.</b></p> <p><i>Mesuré par :</i> (N13) Sociétés ayant recours à une fiducie – pourcentage de fiducies dont le montant de contribution cumulative est égal ou supérieur au 90 % du montant planifié.</p> <p><i>Mesuré par :</i> (N14) Société utilisant une lettre de crédit ou un cautionnement – pourcentage des sociétés qui conservent une lettre de crédit ou un cautionnement couvrant les coûts estimatifs de la cessation d'exploitation.</p>	<p>qu'elle reflète la diversité des enjeux énergétiques pertinents au Canada.</p> <p><i>Mesuré par :</i> (N34) Nombre d'erreurs dans les renseignements publiés par la Régie sur l'énergie, qui sont relevées dans des demandes de renseignements provenant de l'extérieur.</p> <p><i>Mesuré par :</i> (N35) Nombre accru de demandes de renseignements qui ont trait à l'information sur l'énergie de la Régie.</p> <p><b>2. (O17) La visualisation des données sur l'énergie, les médias sociaux et d'autres outils sont utilisés pour rendre l'information sur les filières énergétiques accessible et interactive.</b></p> <p><i>Mesuré par :</i> (N36) Changement en pourcentage des indicateurs de consultation de l'information sur l'énergie sur le site Web par rapport aux exercices précédentes.</p> <p><i>Mesuré par :</i> (N37) Changement en pourcentage des interactions dans les médias sociaux à propos des renseignements sur les filières énergétiques de la Régie.</p> <p><i>Mesuré par :</i> (N38) Volume accru de données et de renseignements sur les filières énergétiques de la Régie publiés durant chaque exercice au moyen de visualisations de données.</p>	<p><b>Résultats :</b></p> <p><b>2. (O23) Les problèmes des parties prenantes sont répertoriés et résolus.</b></p> <p><i>Mesuré par :</i> (N51) Pourcentage des problèmes des parties prenantes qui sont répertoriés et résolus.</p> <p><b>Mobilisation des Autochtones</b></p> <p>La Régie de l'énergie du Canada préconise une approche fondée sur la coopération et le respect, qui tient compte du droit à l'autodétermination des Autochtones, afin d'inclure les peuples autochtones dans tous les volets de sa surveillance réglementaire.</p> <p><b>Résultat :</b></p> <p><b>1. (O24) Les processus et les programmes de la Régie reconnaissent et reflètent les droits et les intérêts uniques des peuples autochtones.</b></p> <p><i>Mesuré par :</i> (N52) Conformément à l'appel à l'action 57 du rapport de la Commission de vérité et de réconciliation, pourcentage des membres du personnel qui ont</p>	
--	--	---	--	--	--

	<p>autochtones – aux audiences qui sont publiques, ainsi qu'à toutes les étapes menant à ces audiences.</p> <p>O4/N4 – supprimé</p> <p><b>Résultats :</b></p> <p><b>(O5) Le programme est géré de manière opportune et efficiente.</b></p> <p><i>Mesuré par :</i> (N5) Pourcentage des services relatifs au Programme d'aide financière aux participants qui respectent les normes établies.</p> <p><i>Mesuré par :</i> (N6) Pourcentage des demandeurs qui sont satisfaits des services fournis par la Régie dans l'administration du Programme d'aide financière aux participants.</p>	<p><b>Système de gestion et rendement du secteur</b></p> <p>Le rendement du secteur réglementé procure une infrastructure énergétique qui est systématiquement fiable et sûre pour les personnes, l'environnement et les biens. La Régie de l'énergie du Canada exige des sociétés qu'elles évaluent et améliorent constamment l'efficacité de leur système de gestion, et qu'elles mettent en œuvre des mesures correctives pour prévenir les incidents. Au besoin, la Régie enquête et applique les exigences réglementaires pour prévenir les dommages, et pose des gestes pour que l'on tire des leçons afin d'améliorer davantage le système. La Régie exige des sociétés qu'elles fassent la promotion d'une culture de sécurité positive afin de gérer efficacement les menaces à la santé et à la sécurité des travailleurs, ainsi qu'à la sécurité des processus. La Régie utilise l'information recueillie dans le cadre de son travail pour sans cesse améliorer sa réglementation et ses méthodes.</p> <p><b>Résultats :</b></p> <p><b>1. (O9) Les sociétés réglementées se conforment aux exigences réglementaires les obligeant à avoir en place un système de gestion qui détecte et maîtrise les dangers et les risques.</b></p> <p><i>Mesuré par :</i> (N15) Pourcentage des lacunes relevées lors d'audits pour lesquelles la société a mis en œuvre des mesures correctives dans les délais prévus.</p> <p><i>Mesuré par :</i> (N17) Pourcentage des incidents pour lesquels la société a déclaré avoir mis en place des mesures préventives dans son système de gestion.</p> <p><b>2. (O10) Les mesures de réglementation de la Régie sont axées sur le système de gestion et s'appuient sur les résultats d'un examen des causes fondamentales des incidents, des tendances et de l'analyse des renseignements sur le rendement des pipelines, ainsi que sur des indicateurs avancés, la recherche, la technologie et les pratiques exemplaires du secteur.</b></p>	<p><b>Information sur les pipelines</b></p> <p>La Régie de l'énergie du Canada fournit aux Canadiens de l'information sur les pipelines, notamment sur les questions liées à la sécurité et à l'environnement auxquelles le public s'intéresse.</p> <p><b>Résultats :</b></p> <p><b>1. (O18) L'information sur les pipelines est utile et à jour.</b></p> <p><i>Mesuré par :</i> (N39) Volume accru de renseignements sur les pipelines publiés sur le site Web de la Régie.</p> <p><i>Mesuré par :</i> (N40) Pourcentage d'utilisateurs des renseignements sur les pipelines sondés qui ont affirmé que l'information est utile et à jour.</p> <p><b>2. (O19) Les cartes des pipelines, les visualisations de données, les médias sociaux et d'autres outils sont utilisés pour rendre l'information sur les pipelines accessible et interactive.</b></p> <p><i>Mesuré par :</i> (N41) Changement en pourcentage des indicateurs de consultation de l'information sur les pipelines sur le site Web par rapport aux exercices précédentes.</p> <p><i>Mesuré par :</i> (N42) Changement en pourcentage des interactions dans les médias sociaux à propos de l'information sur les pipelines de la Régie.</p>	<p>reçu une formation sur la compétence interculturelle.</p> <p><i>Mesuré par :</i> (N53) Pourcentage des peuples autochtones ciblés qui sont joints dans le cadre des plans annuels.</p> <p><i>Mesuré par :</i> (N54) Pourcentage des problèmes des peuples autochtones qui sont répertoriés et résolus.</p>	
--	--	--	--	---	--

		<p><i>Mesuré par</i> : (N18) Tendances d'incidents ou de types d'incidents liées aux mesures de réglementation de la Régie.</p> <p>3. <b>(O11) Les sociétés réglementées font preuve d'un engagement plus fort à l'égard de la réduction des menaces causées par les humains et les organisations, y compris de celles liées à la culture de sécurité.</b></p> <p><i>Mesuré par</i> : (N21) Pourcentage des sociétés réglementées qui ont consacré des ressources à la promotion de la culture de sécurité.</p> <p><b>Gestion des situations d'urgence</b>          Par son programme de gestion des situations d'urgence, la Régie de l'énergie du Canada tient les sociétés réglementées responsables de prévoir, prévenir, gérer et atténuer les conditions durant une situation d'urgence, et de nettoyer les lieux et les remettre en état après une contamination pour satisfaire aux exigences et aux attentes de la Régie. Cela comprend l'exigence pour les sociétés de disposer des ressources financières pour couvrir les coûts des déversements et des dommages. La Régie fait également la promotion de l'efficacité d'une réponse plus étendue au moyen d'ententes et d'un partage de renseignements avec tous les ordres de gouvernement, les municipalités et les premiers intervenants.</p> <p><b>Résultats :</b></p> <p>1. <b>(O12) Les sociétés réglementées sont préparées pour intervenir en cas d'urgence.</b></p> <p><i>Mesuré par</i> : (N23) Pourcentage des manuels des mesures d'urgence des sociétés qui respectent les exigences réglementaires de la Régie sur la gestion des situations d'urgence.</p> <p><i>Mesuré par</i> : (N24) Nombre d'incidents où la Régie prend le commandement d'une intervention d'urgence en remplacement d'une société.</p> <p><i>Mesuré par</i> : (N25) Pourcentage de sociétés réglementées qui se conforment, tant dans la forme qu'à l'égard du montant de</p>	<p><i>Mesuré par</i> : (N43) Volume accru de données et de renseignements sur les pipelines de la Régie publiés durant chaque exercice au moyen d'outils interactifs.</p>		
--	--	---	---	--	--

		<p>la responsabilité financière stipulées dans la Loi sur la Régie canadienne de l'énergie et ses règlements afférents ou dans une ordonnance de la Commission ou d'un responsable désigné, selon le principe du pollueur-payeur.</p> <p><i>Mesuré par :</i> (N26) Pourcentage des sociétés dont les manuels des mesures d'urgence sont accessibles au public.</p> <p><i>Mesuré par :</i> (N27) Pourcentage des sociétés dont les renseignements relatifs à leur programme de gestion des situations d'urgence sont accessibles au public.</p> <p><b>2. (O13) Les déversements sont nettoyés et les travaux d'assainissement sont menés de manière efficiente et efficace.</b></p> <p><i>Mesuré par :</i> (N28) Pourcentage de déversements où la remédiation se déroule conformément au Guide sur le processus de réhabilitation.</p> <p><i>Mesuré par :</i> (N29) Pourcentage des déversements pour lesquels les conséquences pécuniaires font l'objet d'un suivi et sont déclarées par la Régie.</p> <p><b>3. (O14) Les premiers intervenants et les municipalités disposent de l'information dont ils ont besoin pour intervenir en cas d'urgence.</b></p> <p><i>Mesuré par :</i> (N30) Pourcentages des sociétés menant des activités de liaison et disposant de programmes d'éducation permanente efficaces, comme l'exige le <i>Règlement de l'Office national de l'énergie sur les pipelines terrestres</i> (art. 34 et 35).</p>			
--	--	--	--	--	--



		<p><b>Cadre de réglementation</b></p> <p>Le cadre de réglementation de la Régie de l'énergie du Canada s'applique à l'ensemble de ses responsabilités essentielles et comprend des lois, des règlements, des notes d'orientation et d'autres documents, comme des certificats, des ordonnances et d'autres instruments de réglementation utilisés pour réglementer le secteur. La Régie élabore et communique les règlements, les notes d'orientation et les processus connexes aux sociétés réglementées et au public. Elle adopte une approche d'amélioration continue et met à jour les éléments de son cadre de réglementation en fonction des changements de politique, des pratiques exemplaires et des commentaires formulés par des parties prenantes.</p> <p><b>Résultats :</b></p> <p><b>(O15) Le cadre de réglementation de la Régie est strict et moderne, et les exigences réglementaires et les attentes de la Régie sont précises et accessibles au public.</b></p> <p><i>N31 et N32 suspendues en attendant le rapport d'évaluation du program</i></p> <p><i>Mesuré par : (N31) Pourcentage des recommandations formulées au terme d'un examen de l'efficacité des programmes qui sont instaurées en respectant les délais prévus.</i></p> <p><i>Mesuré par : (N32) Pourcentage des parties prenantes sondées qui affirment que les exigences réglementaires et les attentes de la Régie sont précises.</i></p>			
--	--	---	--	--	--

**Cadre des services internes (CSI)**

# La Régie de l'énergie du Canada - Cadre des résultats

<b>Gest et surveillance (GS)</b> Responsable du programme : premier dirigeant; VP rendement et résultats : délégué	<b>Personnel et soutien aux effectifs (PSE)</b>	<b>Finances et gestion des acquisitions</b>	<b>Gestion des données et de l'information</b>	<b>Technologie de l'information</b>	<b>Gestion des biens immobiliers et du matériel</b>	<b>Communications</b>	<b>Services juridiques</b>
<p><b>La Régie incarne les valeurs et l'éthique du secteur public, l'excellence en matière de réglementation, le leadership exemplaire et l'amélioration continue dans la réalisation de sa mission ou de son mandat.</b></p> <p><b>Mesuré comme suit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>GS1</b> : % des objectifs du CMR et du CSI atteints</li> </ul> <p><b>Mesuré comme suit :</b></p> <p><b>GS2</b> : résultats globaux obtenus à partir des questions de recherche sur l'opinion publique :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>Dans quelle mesure avez-vous confiance en la Régie de l'énergie du Canada pour rendre des décisions sur la mise en valeur des ressources énergétiques qui sont dans l'intérêt public?</i></li> <li>2. <i>Dans quelle mesure avez-vous confiance en la Régie de l'énergie du Canada pour réglementer l'infrastructure énergétique comme les pipelines de manière à protéger les Canadiens et l'environnement?</i></li> </ol>	<p><b>La Régie a des effectifs agiles (dans la production de résultats), inclusifs (dans l'élaboration d'idées et la prise de décisions) et équipés (pour l'excellence).</b></p> <p><b>Mesuré comme suit :</b></p> <p><b>Agiles (dans la production de résultats)</b></p> <p>PSE1 : résultats globaux du SAFF (objectif : quartile supérieur des résultats du SAFF à l'échelle nationale*)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• J'ai l'impression que la qualité de mon travail souffre parce qu'il y a trop de niveaux d'approbation.</li> <li>• On m'encourage à innover ou à faire preuve d'initiative au travail.</li> </ul> <p><b>Inclusifs (dans l'élaboration d'idées et la prise de décisions)</b></p> <p>PSE2 : résultats globaux du SAFF (objectif : quartile supérieur des résultats du SAFF à l'échelle nationale*)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Je crois que mon organisation respecte les différences individuelles (culture, façons de travailler, idées, etc.).</li> <li>• Mon organisation met en œuvre des activités ou des pratiques qui</li> </ul>	<p><b>La Régie gère les ressources de façon à maximiser l'exécution de son mandat et à respecter la Loi sur la gestion des finances publiques.</b></p> <p><b>Mesuré comme suit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• GF1 : constatations importantes dans les audits financiers</li> <li>• GF2 : % du budget périmé à la fin de l'exercice</li> </ul>	<p><b>Les données et l'information de la Régie sont fiables et orientent la résolution de problèmes et la prise de décisions.</b></p> <p><b>Mesuré comme suit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• GD1 : X % de décisions de la direction (d'après les notes d'information) fondées sur l'analyse d'ensembles de données définis</li> </ul> <p><b>Les données de la Régie servent à améliorer l'efficacité et l'efficacité de la réglementation.</b></p> <p><b>Mesuré comme suit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• DM2 : Nombre d'étapes du processus de la Régie qui sont simplifiées par l'automatisation</li> <li>• DM3 : Nombre de projets axés sur les données qui visent à améliorer les responsabilités essentielles ou les processus de gestion</li> </ul>	<p><b>L'infrastructure informatique intégrée permet à la Régie de disposer d'un environnement opérationnel numérique agile. (Agile signifiant pertinent, réceptif et innovateur)</b></p> <p><b>Mesuré comme suit :</b></p> <p>Adoption du service infonuagique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• IT1 : Total des dépenses liées au service infonuagique</li> <li>• IT2 : Pourcentage pondéré d'applications opérationnelles de production de la Régie disponibles ou soutenues par les services infonuagiques</li> <li>• IT3 : Résultat moyen des sondages sur la satisfaction suivant le projet, remplis par les sociétés clientes</li> </ul>	<p><b>Les locaux de travail et biens matériels de la Régie sont entretenus et gérés de manière à assurer une utilisation optimale.</b></p> <p><b>Mesuré comme suit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• GB1 : % d'actif matériel déclaré excédentaire</li> <li>• GB2 : Utilisation de locaux de bureaux polyvalents, mesurée selon la moyenne de mètres carrés louables par ETP</li> <li>• GB3 : % de problèmes reliés à l'espace de travail résolus par année</li> </ul>	<p><b>La Régie exerce ses activités en toute transparence et communique de l'information visant à faire connaître et comprendre le travail qu'il accomplit et le processus de réglementation.</b></p> <p><b>Mesuré comme suit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SC1 : ensemble de questions de sondage mesurant le degré de sensibilisation du public à la Régie en tant qu'organisation de même qu'aux processus décisionnels, à la surveillance de la sécurité et de l'environnement, à l'information sur l'énergie et au travail de mobilisation, par région dans tout le pays, annuellement</li> </ul>	<p><b>La prise de décisions à la Régie est valable sur le plan juridique et reconnue par les tribunaux.</b></p> <p><b>Mesuré comme suit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• SJ1 : % de litiges dont le résultat final est en faveur de la Régie</li> </ul>

Gest et surveillance (GS) Responsable du programme : premier dirigeant; VP rendement et résultats : délégué	Personnel et soutien aux effectifs (PSE)	Finances et gestion des acquisitions	Gestion des données et de l'information	Technologie de l'information	Gestion des biens immobiliers et du matériel	Communications	Services juridiques
	<p>favorisent un milieu de travail diversifié.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Employés victimes de harcèlement du fait que les symboles d'autorité les ignorent.</li> <li>• J'ai l'impression que mon organisation m'appuierait si je proposais une nouvelle idée.</li> <li>• J'ai l'occasion de contribuer aux décisions qui touchent mon travail.</li> </ul> <p><b>Équipés (pour l'excellence)</b>                      PSE3 : résultats globaux du SAFF (objectif : quartile supérieur des résultats du SAFF à l'échelle nationale*)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mon organisation réussit bien à promouvoir la santé mentale dans le milieu de travail.</li> <li>• Je sais comment mon travail contribue à la réalisation des buts de l'organisation.</li> <li>• Je reçois la formation dont j'ai besoin pour faire mon travail.</li> </ul>						

Gest et surveillance (GS) Responsable du programme : premier dirigeant; VP rendement et résultats : délégué	Personnel et soutien aux effectifs (PSE)	Finances et gestion des acquisitions	Gestion des données et de l'information	Technologie de l'information	Gestion des biens immobiliers et du matériel	Communications	Services juridiques
<p><b>Le système de gestion de la Régie donne une orientation générale opportune et efficace, et facilite la réalisation des résultats essentiels.</b></p> <p><b>Mesuré comme suit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>GS3 : % de risques relevés pour l'ensemble de l'organisation atténués (objectif = 100 %)</li> <li>GS4 : plan d'activités triennal intégré (ressources, finances, réglementation) élaboré, lancé et entièrement exécuté</li> <li>GS5 : maturité du système de gestion de 4/5 ou plus (mesure composite) (intermédiaire possible aussi)</li> </ul> <p><b>Confiance dans la haute direction</b>                      GS6 : résultats globaux du SAFF (objectif : quartile supérieur des résultats du SAFF à l'échelle nationale*)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Les cadres supérieurs de mon organisation montrent l'exemple par leur comportement éthique.</li> <li>J'ai confiance en la haute direction de mon organisation.</li> <li>La haute direction de mon organisation prend des décisions efficaces et opportunes.</li> </ul>	<p><b>La Régie a du personnel compétent et engagé pour soutenir les programmes.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>PSE4 : nombre de séances de formation sur le leadership terminées</li> <li>PSE5 : nombre d'employés ayant participé à la formation linguistique</li> <li>PSE6 : nombre d'employés bilingues au niveau CBC</li> <li>PSE7 : % du temps (heures) et du budget consacré à la formation (obligatoire et de perfectionnement) par le secteur et le programme</li> <li>PSE8 : % de roulement volontaire par famille d'emplois – (suivi à titre d'information)</li> <li>PSE9 : % de personnel reconnu au moyen des programmes de reconnaissance officiels (kudos, prix instantané, cérémonie annuelle)</li> <li>PSE10 : % de congés comparativement aux statistiques du gouvernement du Canada (maladie avec et sans certificat médical, autres congés payés, congés non payés) (objectif = diminution)</li> </ul>	<p><b>Renseignements et soutien financiers accessibles, exacts et pertinents pour la gestion de programmes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>GF3 : nombre d'exceptions signalées par trimestre au dirigeant principal des finances (art. 32, art. 34 et contrats)</li> <li>GF4 : nombre de constatations importantes dans la vérification des contrôles de base</li> </ul> <p><b>Planification et allocation budgétaires efficaces</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(GF-O2) : nombre de jours écoulés avant que les gestionnaires aux niveaux inférieurs de l'organisation aient accès à leur budget approuvé par rapport au</li> </ul>	<p><b>Le public et le personnel peuvent utiliser les données et l'information de la Régie et interagir avec celles-ci.</b></p> <p><b>Mesuré comme suit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>DM4 : % de données conçues avec des utilisateurs</li> </ul> <p><b>Les données et l'information sont gérées comme des atouts précieux au moyen d'outils et de processus simplifiés.</b></p> <p><b>Mesuré comme suit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>DM5 : % de données saisies une fois et intégrées automatiquement au système de la Régie dans son ensemble</li> </ul> <p><b>Niveau de compétences accru du personnel en ce qui a trait aux données et aux systèmes numériques de la Régie</b></p> <p><b>Mesuré comme suit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>DM6 : % de formations achevées sur les données et les</li> </ul>	<p><b>Réseau, systèmes et matériel informatiques de la Régie stables, protégés et fonctionnels</b></p> <p><b>Mesuré comme suit :</b>                      Test de résilience et de vulnérabilité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>IT5 : % des systèmes récupérables selon le plan de reprise après sinistre</li> <li>IT6 : Nombre de systèmes évalués pour les vulnérabilités connues</li> <li>IT7 : % d'incidents signalés au bureau de service et réglés au premier point de contact</li> <li>IT8 : Résolution d'incidents de sécurité graves touchant l'infrastructure informatique</li> <li>IT9 : Adoption du cadre accepté mondialement de bibliothèque de données sur l'infrastructure des technologies de l'information</li> <li>IT10 : % de clients se disant satisfaits des services</li> </ul>	<p><b>Gestion économique de l'espace de travail</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>GB4 : % de projets d'installations achevés selon +/- 10 % des coûts budgétés</li> <li>GB5 : % de clients se disant satisfaits des services (mesure courante à mettre au point)</li> </ul>	<p><b>Les membres du public peuvent trouver rapidement et facilement l'information sur la Régie qu'ils cherchent et dont ils ont besoin.</b></p> <p><b>Mesuré comme suit :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>CS2 : Nombre total de pages vues uniques sur le site Web de la Régie</li> <li>CS3 : Réponses positives au sondage éclair sur le Web</li> <li>CS4 : Pénétration des messages de la Régie dans le contenu médiatique (selon l'analyse statistique Meltwater)</li> <li>CS5 : Pourcentage d'incidents majeurs communiqués au public dans les trois heures suivant l'incident ou la mise sur pied du centre des opérations d'urgence</li> </ul> <p><b>Les efforts déployés par l'organisation et la direction pour communiquer avec le personnel contribuent à accroître la sensibilisation, à favoriser les rapprochements, à encourager la collaboration et à développer la conscience collective au travail.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>SC5 : % de clients se disant satisfaits des services</li> </ul>	<p><b>À la Régie, la prise de décisions est éclairée par des conseils juridiques fondés sur le risque.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>SI2 : % de chefs de la Régie sondés ayant indiqué que leur prise de décisions est éclairée de façon appropriée par des conseils juridiques fondés sur le risque (objectif 90 %).</li> </ul>

Gest et surveillance (GS) Responsable du programme : premier dirigeant; VP rendement et résultats : délégué	Personnel et soutien aux effectifs (PSE)	Finances et gestion des acquisitions	Gestion des données et de l'information	Technologie de l'information	Gestion des biens immobiliers et du matériel	Communications	Services juridiques
	<ul style="list-style-type: none"> <li>PSE11 : période moyenne requise pour exécuter les mesures de dotation (réussies / non réussies)</li> <li>PSE12 : % de clients se disant satisfaits des services fournis par l'équipe du secteur (mesure courante à mettre au point)</li> </ul>	<p>début de l'exercice financier. (obligatoire)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>GF5 : % de gestionnaires de centre de coûts qui actualisent les prévisions avant les discussions avec le CGR.</li> <li>GF6 : % de clients se disant satisfaits des services (mesure courante à mettre au point)</li> </ul> <p>Obligatoire GB-02 : pourcentage de tous les contrats de l'organisation excédant 25 000 \$ attribués par appel d'offres concurrentiel</p>	logiciels (volets de base et avancé)			<p>(mesure courante à mettre au point)</p> <p>SC6 : mesure composite obtenue à partir de questions sélectionnées du SAFF (objectif : quartile supérieur des résultats du SAFF à l'échelle nationale*)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Je sais comment mon travail contribue à la réalisation des buts de l'organisation.</li> <li>Mon organisation communique bien sa vision, sa mission et ses objectifs.</li> </ul> <p><b>Les employés disposent de l'information nécessaire pour faire leur travail et prendre des décisions.</b></p> <p>SC7 : mesure composite obtenue à partir de questions sélectionnées du SAFF (objectif : quartile supérieur des résultats du SAFF à l'échelle nationale*)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La haute direction communique efficacement les renseignements essentiels au personnel.</li> <li>Mon superviseur me tient au courant des enjeux touchant mon travail.</li> </ul>	

Liste de révision

Changements approuvés par CEO

16 Nov 2016	Original - approuvé par SCT	
12 Sep 2017	Changements recommandés par PMEC le 23 Aout 2017	Référence: SGDDI <a href="#">1040151</a>

## La Régie de l'énergie du Canada - Cadre des résultats

---

22 Mar 2018	Changements recommandés par P MEC le 9 Mars 2018	Référence: SGDDI <a href="#">1073659</a>
19 Nov 2018	Changements recommandés par P MEC le 13 Nov 2018	Référence: SGDDI <a href="#">1114469</a>
5 juin 2019	Changements recommandés par le comité directeur de gestion du rendement le 21 mai 2019.	
24 jul 2019	Cadre de services internes ajouté suite à la décision du SMC du 10 juin 2019	Reference: SGDDI <a href="#">1124981</a>
19 décembre 2019	Mise à jour en fonction des changements apportés par la Régie aux responsabilités essentielles et à la description des programmes ainsi que des changements aux indicateurs en attente d'approbation	
20 juillet 2020	Mise à jour avec changements aux TI, à la gestion des données et aux communications; suppression des renvois aux indicateurs supprimés selon la version anglaise; notes au sujet des changements de mesures en attente à la surveillance de la sécurité et de l'environnement et à l'information sur l'énergie	Référence: SGDDI <a href="#">1236000</a>