

## ***Profil de responsabilisation***

---

**TITRE DU POSTE** : Vice-président ou vice-présidente

**ORGANISATION** : Office national de l'énergie

**LIEU** : Calgary (Alberta)

**DATE DU PROFIL** : 15 février 2001

---

L'Office national de l'énergie (ONÉ) est reconnu comme le principal organisme de réglementation de l'énergie au Canada.

L'Office national de l'énergie, créé en 1959 par la Loi sur l'Office national de l'énergie, est un tribunal d'archives ayant les pouvoirs, les droits et les privilèges d'une cour supérieure. Pour les demandes et les enquêtes majeures, l'Office tient des audiences publiques au cours desquelles les parties doivent soumettre des preuves sur lesquelles doivent être basées les décisions prises.

### **Objet premier :**

La principale responsabilité du vice-président ou de la vice-présidente consiste à agir au nom du président ou de la présidente selon les besoins, et à participer aux processus décisionnels de l'Office en tant qu'un des neuf membres permanents d'un tribunal quasi judiciaire dans le but de promouvoir la sécurité, la protection environnementale et l'efficacité économique dans le domaine de la réglementation de l'énergie dans l'intérêt public du Canada.

### **Responsabilités précises :**

*En tant que vice-président ou vice-présidente :*

- 1) Agir à titre de président ou présidente lorsque le président ou la présidente est absent ou incapable de remplir son rôle, ou si le poste est vacant. Le ou la titulaire représente en outre le président ou la présidente en d'autres occasions sur demande.
- 2) Fournir de l'encadrement et de l'orientation aux autres membres de l'Office, au/à la chef des opérations et aux autres cadres supérieurs aux fins de l'exercice de leurs responsabilités, et promouvoir les valeurs de l'ONÉ. Cette tâche s'accomplit au moyen de rencontres et de communications régulières avec ces personnes.
- 3) Promouvoir, par l'exemple, les valeurs clés de l'organisme telles que l'équité, le professionnalisme, la collégialité et l'innovation.

- 4) Diriger l'amélioration de la gestion en étant membre permanent des comités de vérification et de direction.

*En tant que membre de l'Office :*

- 5) S'assurer que les ressources énergétiques du Canada sont utilisées efficacement et prudemment dans l'intérêt des Canadiens au moyen de l'approbation des projets énergétiques interprovinciaux et internationaux appropriés, de la réglementation et du contrôle subséquents des installations énergétiques, de l'approbation des exportations d'énergie et de l'établissement de droits et de tarifs (pour le transport de produits énergétiques).
- 6) S'assurer que les installations et infrastructures énergétiques réglementées par l'ONÉ sont construites et utilisées d'une manière à la fois sécuritaire et perçue comme telle.
- 7) S'assurer que les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et utilisées d'une manière qui protège l'environnement et respecte les droits de chacune des parties intéressées, notamment les propriétaires de terres (l'impact sur leur propriété pouvant aller jusqu'à l'expropriation en vertu de la Loi sur l'ONÉ), les sociétés d'énergie et le grand public.
- 8) S'assurer que l'ONÉ répond aux besoins énergétiques en évolution de la population canadienne en retenant les services d'intervenants de tous genres et en maintenant l'ouverture des processus de demandes et de réglementation de l'ONÉ au moyen des audiences réglementaires de l'ONÉ et d'autres tribunes.
- 9) Maintenir une compréhension exhaustive des développements de l'industrie et examiner les vérifications à la fois des opérations matérielles et de l'incidence économique des installations et des projets énergétiques, afin d'assurer la pertinence permanente des décisions de l'ONÉ et de son cadre de réglementation.
- 10) Conseiller le gouvernement au sujet du développement et de l'utilisation des ressources énergétiques et au sujet des marchés de l'énergie et du commerce énergétique international dans le contexte du mandat de l'ONÉ.

Remarque : Les responsabilités du ou de la titulaire à titre de vice-président ou vice-présidente sont exposées en premier lieu, suivies des responsabilités à titre de membre de l'Office. À l'exception des quatre premières, les responsabilités ne sont énumérées dans aucun ordre de priorité, et elles devraient être considérées comme étant d'égale importance.

### **Rapports hiérarchiques :**

### **Reddition de comptes :**

Les membres de l'Office rendent des comptes au Parlement et travaillent dans un cadre autonome, collégial et cependant indépendant, semblable à celui d'un juge d'un tribunal civil. Les décisions de l'Office sont définitives; seuls les licences d'exportation et les

certificats pour les nouvelles installations doivent être approuvés par le Cabinet. Les décisions de l'Office ne peuvent en général faire l'objet d'un appel qu'en vertu d'une loi ou que pour une question de compétence.

Le ou la titulaire relève du président ou de la présidente de l'ONÉ à des fins administratives.

### **Subordonnés directs :**

Le vice-président ou la vice-présidente est membre à part entière de l'ONÉ. Plutôt que d'assumer la responsabilité de la gestion quotidienne du personnel de l'Office, le ou la titulaire met l'accent sur l'encadrement et l'orientation du/de la chef des opérations et des autres cadres supérieurs.

En tant que membre d'un tribunal quasi judiciaire, le ou la titulaire n'a aucun subordonné direct, bien qu'il lui faille diriger des groupes de travail de projet.

### **Données chiffrées :**

Projets relatifs à l'industrie de l'énergie : projets individuels atteignant 3 à 4 milliards de dollars en coûts d'immobilisations

Droits et tarifs sous la compétence de l'ONÉ : 3, 5 milliards de dollars par année

Impact sur les propriétaires de terres : 45 000 km de pipeline dans les zones rurales et urbaines sur tout le territoire du Canada

Exportations de produits énergétiques sous licence délivrée par l'ONÉ : 40-50 milliards de dollars par année

Impact économique : L'industrie canadienne de l'énergie représente 6 % du PIB total et 12 % des exportations de marchandises totales et emploie environ 290 000 Canadiens.

### **Défis, enjeux et initiatives :**

Le ou la titulaire a comme tâche qui lui est propre d'avoir à se tenir prêt en tout temps à jouer le rôle de président ou de présidente au cas où le président ou la présidente, pour quelque raison que ce soit, serait incapable d'accomplir sa tâche. Pour se tenir prêt en permanence, le vice-président ou la vice-présidente doit se tenir informé des dossiers externes et internes nécessitant du leadership et l'attention des gestionnaires.

L'industrie canadienne de l'énergie continue de changer et d'évoluer, créant de nouveaux défis pour l'ONÉ, qui doit faire face entre autres aux réalités suivantes :

- l'intégration de l'industrie dans un contexte nord-américain, caractérisé par la déréglementation, une concurrence accrue et la « convergence » des fournisseurs d'énergie et des produits énergétiques;

- une concurrence de plus en plus grande dans le secteur des pipelines et une restructuration de celui-ci;
- le vieillissement des infrastructures de pipeline et les risques potentiels pour la sécurité et l'environnement;
- l'évolution des intérêts et des préoccupations de la population au sujet des impacts environnementaux des installations réglementées, ainsi qu'une plus grande attention à l'égard des droits des propriétaires de terres et des droits des autochtones;
- le développement de nouveaux bassins d'approvisionnement (p. ex. La Plateforme Néo-Écossaise et le gaz de l'Arctique).

Les Canadiens comptent sur un système efficace de transport du pétrole et du gaz naturel pour leur apporter de l'énergie de façon sécuritaire tout au long de l'année. Les décisions des membres de l'Office au sujet des droits et tarifs relatifs aux pipelines, des nouveaux pipelines et des exportations ont un impact direct sur la fiabilité et l'efficacité de la livraison du pétrole et du gaz naturel aux foyers canadiens, aux entreprises, aux utilisateurs industriels et aux autres consommateurs.

En ce qui concerne l'industrie de l'électricité, l'Office a pour mandat d'approuver la construction de lignes internationales de transport d'électricité et l'exportation d'électricité. Les changements continus dans la structure de l'industrie canadienne de l'électricité représentent un défi important. L'Office doit très bien connaître ces changements et leurs répercussions potentielles, tout en continuant à remplir ses obligations de réglementation qui lui sont imposées par la loi.

En raison de ces facteurs importants, le travail de réglementation requiert de par sa nature la prise de décisions complexes faisant habituellement intervenir un grand nombre de preuves techniques et tenant compte de la nécessité d'assurer un équilibre entre les droits et les intérêts de diverses parties. De telles décisions sont basées sur une connaissance approfondie de l'industrie de l'énergie ainsi que sur une connaissance professionnelle de l'économie, de l'ingénierie, de la science environnementale, de la finance et du droit.

Les initiatives par lesquelles l'Office joue un rôle de leadership auprès de l'industrie en s'attaquant aux défis mentionnés ci-dessus sont les suivantes :

- encourager l'établissement de droits négociés
- établir des règlements axés sur les objectifs (p. ex. programme de gestion de la sécurité, programme de gestion environnementale)

## **Conditions et environnement de travail :**

### **i. Pressions :**

Travailler sous la pression constitue une caractéristique inhérente aux responsabilités des membres de l'Office. Ceux-ci doivent maintenir un équilibre entre les demandes de décisions rapides des demandeurs de l'industrie de l'énergie et les intérêts des autres parties concernées. De plus, les décisions de l'ONÉ ont souvent pour objet des propositions de dépenses d'immobilisations considérables qui peuvent être une source importante de pression. L'ONÉ traite en outre un grand nombre de demandes (plus de 900), ce qui ajoute encore à la pression du travail.

### **ii. Habilités sensorielles :**

Les membres de l'Office doivent avoir une très grande habileté de concentration pour évaluer les preuves soumises à l'Office à la fois verbalement et par écrit. Les preuves présentées (de façon approfondie et en détail) sont souvent très nombreuses et couvrent un vaste éventail d'aspects juridiques, techniques, économiques et sociaux.

### **iii. Exigences :**

Les membres de l'ONÉ doivent régulièrement voyager à travers le Canada pour tenir des audiences, assister à des réunions ou effectuer des enquêtes. Bien qu'ils doivent avoir comme lieu de résidence Calgary, les audiences (qui peuvent avoir lieu n'importe où au Canada) peuvent durer plusieurs semaines ou plusieurs mois et comportent souvent des séances de soir ou de fin de semaine.

## **Compétences de base :**

### **i. Réflexion innovatrice / conceptuelle**

Le ou la titulaire doit assimiler, interpréter et prendre comme base de décisions d'importants volumes d'informations complexes et conflictuelles englobant un vaste éventail de disciplines et de secteurs de connaissance liés à de nombreux règlements et lois (notamment la Loi sur l'ONÉ, la LOPC, la LCEE, la LFH et la LPN) particuliers à l'industrie de l'énergie. À l'occasion, des questions uniques et nouvelles se présentent pour lesquelles il n'existe pas de réponse précise, et le membre doit examiner des approches nouvelles ou innovatrices pour les traiter ou les résoudre.

### **ii. Leadership**

Le ou la titulaire doit fournir du leadership et de l'orientation stratégiques à l'Office et à son personnel lorsqu'il ou elle agit au nom du président ou de la présidente. En tant que vice-président ou vice-présidente, il ou elle doit en outre fournir un leadership dans son travail d'orientation et d'encadrement des membres et des cadres supérieurs de l'Office.

Le ou la titulaire doit démontrer un leadership intellectuel dans la définition de l'orientation future du développement de l'énergie et dans l'interprétation et l'application de la recherche relative à l'industrie énergétique (p. ex. l'établissement des prix des services de transport au moyen de négociations). Le leadership constitue une compétence implicite pour ce rôle, car les membres dirigent les activités d'un groupe de travail de projet au cours d'un processus d'audience, et ils prennent en bout de ligne des décisions, ce qui les oblige à assurer l'équilibre entre les intérêts divergents des diverses parties intéressées.

### **iii. Souplesse**

Le ou la titulaire doit faire montre de beaucoup de souplesse, car la difficulté que présente le fait de comprendre et d'apprécier des perspectives et des points de vue différents et opposés à l'égard de la viabilité et de l'opportunité de divers projets énergétiques est toujours évidente. Il ou elle doit être capable de s'adapter aux changements dans les politiques gouvernementales relatives à l'énergie (p. ex. la déréglementation).

### **iv. Impact et influence**

Le ou la titulaire doit continuellement être au courant des impacts des politiques et des décisions de l'ONÉ sur l'intérêt public, être sensible aux besoins et aux orientations des divers intéressés, et faire montre de solides habiletés de persuasion. Les décisions de l'Office ont toujours un impact, dans une mesure plus ou moins grande, sur l'industrie de l'énergie et sur la population en général sur les plans de la sécurité, de l'économie et de l'environnement.

### **v. Écoute, compréhension et réaction**

Le ou la titulaire doit démontrer une compréhension des positions des diverses parties intéressées et des situations générales de l'industrie de l'énergie, sur la base d'une compréhension et d'une interprétation exactes de toutes les formes de communications écrites et verbales. Cette compétence constitue une exigence évidente pour toutes les audiences publiques, mais elle s'étend également aux interactions avec le personnel de l'ONÉ. Les membres de l'Office ont également des relations avec des cadres supérieurs des gouvernements fédéral et provinciaux, des représentants d'entreprises et de syndicats et des organismes internationaux (p. ex. la Federal Energy Regulatory Commission des États-Unis). Les décisions écrites doivent être claires, concises et bien motivées.