



Office national
de l'énergie

National Energy
Board

Budget des dépenses 2006 - 2007

Partie III - Rapport sur les plans et les priorités

Kenneth W. Vollman
Président
Office national de l'énergie

L'honorable Gary Lunn
Ministre
Ressources naturelles

Canada

Table des matières

SECTION I – SURVOL	1
Message du président.....	2
Déclaration de la direction	4
Renseignements sommaires	5
Plans et priorités du ministère.....	7
Cadre de fonctionnement	7
Priorités	13
SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE	18
Analyse des activités de programme.....	19
Objectif stratégique.....	19
Nom de l'activité de programme : Réglementation et conseils en matière d'énergie.....	19
But 1 – Les installations et activités réglementées par l'ONÉ sont sûres et sécuritaires, et perçues comme telles.	19
But 2 – Les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement et à respecter les droits des personnes touchées.	22
But 3 – Les Canadiens et Canadiennes profitent d'une infrastructure et de marchés énergétiques efficaces.	24
But 4 – Dans l'accomplissement de son mandat, l'ONÉ bénéficie d'une participation efficace du public.	27
But 5 – L'ONÉ produit de bons résultats par l'exercice d'un leadership novateur et la mise en œuvre de processus efficaces.	30
SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE	34
Renseignements sur l'organisation	35
Tableau 1 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein	36
Tableau 2 : Activités de programme.....	37
Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal.....	37
Tableau 4 : Coût net pour le ministère pour l'année budgétaire.....	38
Tableau 5 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles	38
Tableau 6 : Principales initiatives réglementaires	39

SECTION I – SURVOL

Message du président

Je suis heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités 2006-2007* de l'Office national de l'énergie (l'Office ou l'ONÉ).

L'ONÉ est un organisme fédéral indépendant qui fonctionne en recouvrement des coûts. Il a pour raison d'être de promouvoir la sûreté et la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficacité économique dans l'intérêt public canadien, en s'en tenant au mandat que le Parlement lui a conféré au chapitre de la réglementation des pipelines, ainsi que de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques. Les principales fonctions de l'ONÉ consistent à réglementer la construction et l'exploitation des pipelines qui franchissent des frontières internationales ou les limites d'une province, de même que les droits et tarifs de transport s'y rapportant. La réglementation des lignes internationales de transport d'électricité et des lignes interprovinciales désignées représente une autre attribution importante. L'Office réglemente également les importations et exportations de gaz naturel, et les exportations de pétrole, de liquides de gaz naturel et d'électricité. De plus, il a charge de réglementer l'exploration gazière et pétrolière dans les régions pionnières du Canada, notamment dans le Nord et certaines zones extracôtières. L'ONÉ agit comme source de renseignements et de conseils en matière d'énergie, en veillant à recueillir et à analyser l'information sur les marchés canadiens de l'énergie par le truchement de ses processus réglementaires et de la surveillance des marchés. Soucieux d'atteindre à l'excellence dans ses nombreuses sphères d'activités, l'ONÉ, comme le veut sa raison d'être, s'efforce de promouvoir, dans l'intérêt public canadien, la sûreté et la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficacité de l'infrastructure et des marchés énergétiques.

Dans l'accomplissement de son mandat, l'ONÉ se laisse guider par son plan stratégique, qui s'articule autour de buts et d'objectifs bien précis. Les priorités sous-tendant le plan stratégique sont définies au moyen d'un processus continu d'analyse de la conjoncture, qui inclut l'apport des parties prenantes qui s'intéressent à la réglementation de l'énergie et sont touchées par elle. Les prix de l'énergie ont atteint des sommets sans précédent au cours de la dernière année et tous les indicateurs laissent croire que cette situation pourrait avoir des répercussions au-delà de l'horizon de planification 2006-2009. Les marchés de l'énergie réagissent à cette nouvelle réalité. Et ceci exigera que l'Office, au cours de la période de planification, puisse développer et conserver sa capacité de traiter de nombreuses demandes complexes visant des projets d'infrastructure, qui mettent en jeu plusieurs milliards de dollars, tout en continuant d'assumer tous ses autres champs de responsabilité, et ce, dans un contexte où la concurrence pour recruter des employés d'expérience se fait de plus en plus intense.

L'Office joue un double rôle à titre de régie, soit celui de protéger et d'habiliter. D'abord, l'Office doit protéger les valeurs qui sont importantes pour la population canadienne, notamment l'intégrité de l'environnement, le respect de la propriété personnelle, la sûreté et la sécurité du public, et le bon fonctionnement du marché. Ensuite, il doit garantir que les Canadiens aient accès à des approvisionnements énergétiques suffisants, en faisant en sorte que les projets d'infrastructure jugés conformes à l'intérêt public soient réalisés en temps opportun. Pour s'acquitter de son mandat dans cette conjoncture complexe et fort

concurrentielle, l'ONÉ poursuivra les trois priorités suivantes dans le cadre de son plan stratégique 2006-2009.

Rendre le processus réglementaire plus simple et efficient constitue notre première priorité. L'Office insistera sur des processus de décision intégrés, l'efficience économique, la participation efficace du public et la mise en œuvre de procédés harmonisés sous le signe de la transparence et de la responsabilisation. Tout en s'efforçant de rendre sa propre démarche de réglementation plus souple et mieux adaptée aux besoins, l'Office redoublera d'effort pour renforcer la coopération et les partenariats avec d'autres organismes qui interviennent dans le processus réglementaire.

L'ONÉ est déterminé à instaurer des procédés qui favorisent l'octroi d'une aide financière aux participants et à définir les conditions dans lesquelles il pourra exercer par substitution les pouvoirs prévus par la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale*, afin d'accroître la célérité et l'efficience du processus réglementaire tout en préservant la qualité des évaluations environnementales. Ces initiatives s'inscrivent dans la lignée de la *Stratégie de réglementation intelligente* lancée par le gouvernement du Canada.

Pour garantir que la population canadienne comprenne le contexte énergétique, en constante évolution, et que les responsables des politiques aient accès à des conseils indépendants et objectifs dans le domaine de l'énergie, l'Office se donne comme deuxième priorité d'informer les Canadiens sur les questions intéressant la réglementation et l'énergie d'une manière pertinente et opportune. La rétroaction recueillie auprès des parties prenantes représentant tous les intérêts énergétiques au Canada nous a appris que les renseignements et les analyses que l'Office produit revêtent une grande valeur pour les décideurs canadiens à cause de leur intégrité, indépendance et objectivité. À cet égard, l'Office s'engage à continuer de diffuser de l'information et des conseils qui sauront éclairer le débat politique en matière d'énergie et la prise de décisions dans ce domaine au Canada.

Notre troisième priorité, à savoir renforcer la capacité et la culture de l'ONÉ, est indispensable pour mener à bien nos deux premières priorités. Au cours de la période visée par le présent plan stratégique, la capacité de l'Office d'attirer, de développer et de conserver, dans le contexte du marché du travail de Calgary, les talents techniques et analytiques qu'il lui faut pour produire les résultats qu'on attend de lui sera rudement mise à l'épreuve. Face à la demande élevée de connaissances spécialisées dans tout le secteur de l'énergie, l'ONÉ devra compter sur le concours des organismes centraux pour arrêter et mettre en œuvre des stratégies qui pourraient lui accorder plus de flexibilité à titre d'employeur distinct ou d'organisme de service spécial qui recouvre ses coûts.

Durant les 45 années où il a dispensé des conseils en matière d'énergie et surveillé le marché énergétique canadien, l'ONÉ s'est tenu à l'écoute des besoins des participants dans l'industrie, du public, des ONG et de ses homologues. L'Office s'attache à équilibrer et à concilier les points de vue de ces divers intervenants afin de rendre des décisions qui vont dans le sens de l'intérêt public canadien. L'Office sera confronté à d'importants défis pendant cette période de planification, mais je suis convaincu que, dans la mesure où il disposera d'une capacité suffisante et pourra mettre à exécution le présent plan stratégique, la population canadienne continuera de tirer parti des immenses richesses énergétiques que possède notre pays.

Déclaration de la direction

Je sou mets, en vue de son dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) 2006-2007 de l'Office national de l'énergie.

Le document a été préparé en fonction des principes de reddition de comptes contenus dans le *Guide pour la préparation de la partie III du budget des dépenses : Rapports sur les plans et priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est conforme aux exigences particulières de reddition de comptes décrites dans les lignes directrices du SCT;
- Il repose sur l'Architecture des activités de programme approuvée du ministère, qui est reflétée dans la Structure de gestion, des ressources et des résultats;
- Il présente des renseignements uniformes, complets, équilibrés et fiables;
- Il fournit une base de reddition de comptes quant aux résultats obtenus avec les ressources et les autorisations accordées au ministère;
- Il fait état de la situation financière d'après les dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor.

Kenneth W. Vollman
Président

Renseignements sommaires

L'Office a pour raison d'être de promouvoir, dans l'intérêt public canadien¹, la sûreté et la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficacité de l'infrastructure et des marchés énergétiques, en s'en tenant au mandat que le Parlement lui a conféré au chapitre de la réglementation des pipelines, de la mise en valeur des ressources énergétiques et du commerce de l'énergie.

L'ONÉ est un organisme fédéral indépendant qui réglemente plusieurs aspects de l'industrie énergétique canadienne. Il a pour raison d'être de promouvoir la sûreté et la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficacité économique dans l'intérêt public canadien, en s'en tenant au mandat que le Parlement lui a conféré au chapitre de la réglementation des pipelines, ainsi que de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques. Les principales attributions de l'ONÉ consistent à réglementer la construction et l'exploitation des pipelines qui franchissent des frontières internationales ou les limites d'une province, de même que les droits et tarifs de transport s'y rapportant. La réglementation des lignes internationales de transport d'électricité et des lignes interprovinciales désignées représente une autre attribution importante. L'Office réglemente également les importations et exportations de gaz naturel, et les exportations de pétrole, de liquides de gaz naturel (LGN) et d'électricité. De plus, il a charge de réglementer l'exploration gazière et pétrolière dans les régions pionnières du Canada, notamment dans le Nord et certaines zones extracôtières. L'ONÉ agit comme source de renseignements et de conseils en matière d'énergie, en veillant à recueillir et à analyser l'information sur les marchés canadiens de l'énergie par le truchement de son programme de surveillance et de ses processus réglementaires.

La *Loi sur l'Office national de l'énergie* (Loi sur l'ONÉ) définit les principales attributions de l'ONÉ. L'Office exerce d'autres fonctions de réglementation aux termes de la *Loi sur les opérations pétrolières au Canada* (LOPC) et de certaines dispositions de la *Loi fédérale sur les hydrocarbures* (LFH), pour ce qui concerne l'exploration du gaz et du pétrole, et certaines activités menées dans les régions pionnières du Canada qui ne sont pas réglementées par d'autres instances en vertu d'un accord de gestion conjointe fédéral-provincial. De plus, le ministre du Travail nomme des inspecteurs de l'Office à titre d'agents de santé et de sécurité aux fins de l'application de la Partie II du *Code canadien du travail* dans le cas des installations qui sont réglementées par l'Office.

L'ONÉ est un tribunal de réglementation indépendant créé en 1959. Il rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Ressources naturelles. L'Office est un tribunal d'archives et détient certains des pouvoirs d'une cour supérieure d'archives, notamment en ce qui touche la comparution des témoins aux audiences et leur interrogatoire sous serment, la production et l'examen des documents, ainsi que la mise

1 L'intérêt public englobe les intérêts de tous les Canadiens et Canadiennes; il s'agit d'un équilibre des intérêts économiques, environnementaux et sociaux qui change en fonction de l'évolution des valeurs et des préférences de la société. À titre d'organisme de réglementation, l'Office doit évaluer la contribution d'un projet au bien public général, et ses inconvénients éventuels, en peser les diverses conséquences, et rendre une décision.

en application de ses ordonnances. Les décisions de réglementation de l'Office et les motifs qui les sous-tendent sont diffusés à titre de documents publics.

La Loi sur l'ONÉ et la LOPC prescrivent les fonctions réglementaires de l'ONÉ au chapitre de la sécurité publique, de la sûreté et de la protection de l'environnement. En outre, l'ONÉ assure l'application de la *Loi canadienne sur l'évaluation environnementale* (LCÉE) et de la *Loi sur la gestion des ressources de la vallée du Mackenzie*, suivant lesquelles ses attributions en matière d'environnement comprennent trois étapes distinctes : évaluer les effets environnementaux éventuels des projets, suivre et faire appliquer les conditions d'approbation pendant et après la phase de construction, ainsi que surveiller et réglementer les activités de façon continue, y compris la désaffectation des installations.

Les dispositions de la *Loi de 2002 sur la sécurité publique* (projet de loi C-7) qui modifient la Loi sur l'ONÉ sont entrées en vigueur le 20 avril 2005 (en vertu d'un décret de la gouverneure générale en conseil). Ces modifications confèrent à l'ONÉ un pouvoir légal clair en ce qui touche la sûreté des pipelines et des lignes internationales de transport d'électricité. L'ONÉ a d'ailleurs modifié l'énoncé de sa raison d'être pour y inclure expressément la notion de *sûreté* et refléter les modifications apportées à la Loi sur l'ONÉ.

Le mandat de l'Office consiste aussi à offrir une expertise technique à l'Office Canada-Terre-Neuve des hydrocarbures extracôtiers (OCTHE) et à l'Office Canada-Nouvelle-Écosse des hydrocarbures extracôtiers (OCNHE), ainsi qu'à Ressources naturelles Canada (RNCAN) et à Affaires indiennes et du Nord Canada (AINC). L'Office peut, de son propre chef, tenir des enquêtes et mener des études sur des aspects particuliers du secteur énergétique, de même que préparer des rapports à l'intention du Parlement, du gouvernement fédéral et du grand public. Aux termes de la Loi sur l'ONÉ, l'Office doit suivre tous les aspects de l'offre, de la production, de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques qui sont du ressort du gouvernement fédéral. En plus de prodiguer des conseils au ministre des Ressources naturelles, l'Office effectue des études et produit des rapports à la demande de ce dernier.

On trouvera d'autres informations sur l'Office et ses activités dans son site Web à l'adresse www.neb-one.gc.ca.

Ressources financières (en millions de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
37,9	38,5	38,5

Ressources humaines (équivalents temps plein)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
305,1	307,6	307,6

Priorités du ministère

	Type	Dépenses prévues (en millions de dollars)		
		2006-2007	2007-2008	2008-2009
Cadre réglementaire	Déjà engagé	4,7	4,7	4,7
Renseignements sur les marchés énergétiques	Continu	1,9	1,9	1,9
Capacité et culture	Déjà engagé	1,2	1,3	1,3

Plans et priorités du ministère

L'ONÉ est un partenaire actif, efficace et averti dans le développement responsable du secteur énergétique du Canada pour le bien de la population canadienne.

Cadre de fonctionnement

L'ONÉ suit un cycle annuel de planification stratégique. Ce processus formel débute par une analyse des influences externes, y compris les tendances sociétales et économiques. Dans le cadre de cet examen, l'Office invite un groupe représentatif de parties prenantes qui s'intéressent à la réglementation de l'énergie à assister à des rencontres et à lui faire part de leurs points de vue. Cette analyse de la conjoncture est suivie de l'élaboration des buts stratégiques à long terme, de la planification des ressources, de l'établissement du budget et des plans de travail, du processus de mesure du rendement et de la production de rapports. Les plans dressés sont mis à jour périodiquement durant l'année, selon les besoins.

Au moment de fixer ses priorités pour 2006-2007, l'Office a bien tenu compte des tendances, risques et défis, en constante évolution, qui peuvent influencer sur la façon dont il exerce ses responsabilités et produit des résultats dans l'intérêt des Canadiens et Canadiennes. Dans cette optique, nous examinons ci-après un certain nombre de facteurs importants.

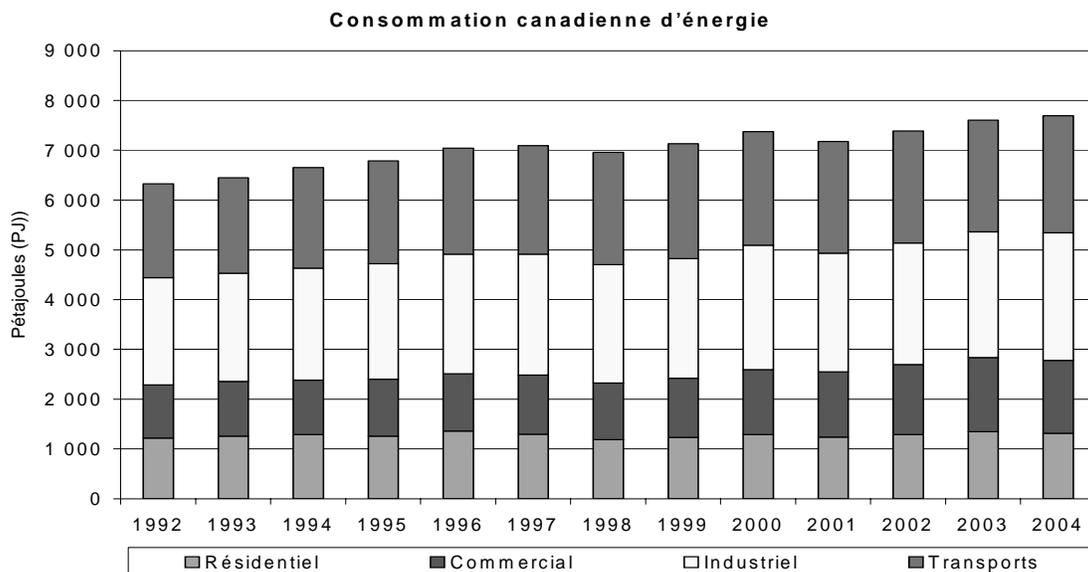
Contexte du marché de l'énergie

Les prix de l'énergie ont grimpé à des niveaux record durant la dernière année. Les cours mondiaux du pétrole ont atteint des sommets sans précédent – du moins en dollars historiques – reflétant une croissance vigoureuse de la demande couplée à une faible capacité excédentaire de production et de raffinage. Des événements météorologiques ont aussi joué un rôle important. Le prix du brut de référence West Texas Intermediate a

augmenté jusqu'à la fin d'août, atteignant la barre des 70 \$US le baril lorsque l'ouragan Katrina a causé une baisse des approvisionnements. À la fin de 2005, les prix étaient redescendus à 60 \$US, et il est prévu qu'ils demeureront élevés en 2006.

Les prix du gaz naturel ont été fortement influencés par les cours élevés du pétrole brut et la perte de sources d'approvisionnement dans le golfe du Mexique. Le prix de référence au carrefour Henry a progressé tout au long de l'année, passant de 6-7 \$US le million de BTU durant la période de janvier-février à 12-14 \$US vers la fin de l'exercice.

La consommation canadienne d'énergie a augmenté progressivement pendant la décennie, moussée par la croissance économique et démographique. Les prix élevés de l'énergie envoient des signaux importants aux consommateurs et aux producteurs d'énergie, incitant les premiers à réduire leur consommation, et les seconds à chercher et mettre en valeur de nouvelles sources d'énergie. Cependant, la réponse des consommateurs est complexe et a tendance à se manifester à longue échéance. Dans l'immédiat, les Canadiens sont aux prises avec des coûts de chauffage et de transport qui ont augmenté, et l'Office sera mis au défi d'améliorer la qualité de l'information qu'il dispense au public au sujet du fonctionnement des marchés de l'énergie.



Cette conjoncture de prix forts incite l'industrie à mettre en valeur des sources nouvelles et non classiques de pétrole et de gaz naturel afin de répondre aux besoins énergétiques futurs du Canada. Le secteur canadien de l'exploration et de la production a aussi réagi à la demande croissante, forant plus de 24 000 puits de pétrole et de gaz naturel en 2005 et investissant près de 40 milliards de dollars dans le développement de nouvelles sources d'approvisionnement, dont l'extraction de pétrole des sables bitumineux de l'Alberta. La mise en valeur des vastes réserves de sables bitumineux et de gisements au large de Terre-Neuve permet au Canada de hausser progressivement sa production de pétrole. Selon les prévisions, la production canadienne totale de pétrole augmentera d'environ

10 % d'ici la fin de 2006, tandis que la production de gaz progressera de moins de un pour cent.

Le Canada est récemment devenu le principal exportateur de pétrole brut vers les États-Unis et tout laisse croire que le volume des exportations canadiennes continuera d'augmenter au cours de la décennie à mesure que la production à partir des sables bitumineux prendra plus d'essor. Des investissements considérables s'imposeront dans le secteur du transport pipelinier afin d'acheminer une production grandissante vers les marchés de destination. À cet égard, le secteur de la production devra faire des choix au sujet des marchés qu'il veut cibler, notamment entre des possibilités comme les marchés du Sud et du Midwest des États-Unis, la Californie et les marchés asiatiques qui seraient accessibles via un pipeline s'étendant jusqu'à la Côte Ouest.

On s'attend à une légère hausse de la production canadienne de gaz au cours des prochaines années, à mesure qu'une croissance robuste de la production de méthane des gisements houillers (MGH), aussi appelé gaz naturel de charbon (GNC), compensera largement le déclin de la production de gaz classique. Les ressources de MGH sont vastes et autorisent un certain optimisme quant à l'approvisionnement futur, bien que les perspectives de production au-delà d'un horizon de quelques années soient encore incertaines. L'industrie tente d'exploiter les ressources en gaz naturel des régions pionnières, notamment dans le delta du Mackenzie, et l'Office est actuellement saisi d'une demande concernant la construction d'un gazoduc d'importance majeure à partir du delta, qui traverserait toute la vallée du Mackenzie pour rejoindre les marchés plus au sud.

Face à l'évidence que les approvisionnements de gaz classiques nord-américains n'augmenteront pas au même rythme que la demande prévue, la mise en valeur du gaz du Nord et l'aménagement de terminaux pour la réception de gaz naturel liquéfié (GNL) suscitent de plus en plus d'intérêt. Au cours de l'année, deux propositions de terminaux de GNL, dont un serait situé en Nouvelle-Écosse et l'autre au Nouveau-Brunswick, ont fait l'objet d'une approbation d'emplacement par les provinces concernées. Un autre projet est envisagé au Québec. En outre, des projets visant à étoffer l'infrastructure, par l'ajout de stockage et de capacité pipelinère, sont aussi examinés afin d'équilibrer le marché.

Les inquiétudes concernant la suffisance de la capacité de production d'électricité, surtout après 2007, représentent un enjeu de première importance pour les marchés canadiens de l'électricité. Une des grandes tendances observées consiste à miser sur le développement des énergies vertes et renouvelables, mais il est largement reconnu que les technologies nouvelles, comme la production éolienne, les microcentrales hydroélectriques et l'énergie de biomasse, ne sauraient être qu'une partie d'une solution diversifiée dans la recherche d'un équilibre entre l'offre et la demande. De plus, ces technologies, qui peuvent sembler très attrayantes du point de vue environnemental et dans l'optique d'enjeux à long terme, comme le changement climatique, se heurtent souvent aux mêmes défis que les technologies classiques quand il s'agit d'obtenir l'approbation de l'emplacement et l'accès au réseau. Ainsi, les propositions concernant de gros aménagements hydroélectriques se font reconsidérer, ce qui laisse prévoir une intensification des échanges régionaux et un

accroissement, peut-être important, de la capacité de transport à grande distance. La construction de nouvelles centrales nucléaires, et la mise à neuf d'installations existantes, sont également envisagées.

Bref, en réponse à une situation de marché serré, l'industrie propose de vastes projets d'infrastructure, dont des oléoducs et gazoducs, des terminaux de GNL et des installations de transport et de production d'électricité. Ces projets pourraient procurer des approvisionnements énergétiques supplémentaires aux Canadiens et contribuer à garantir la sécurité énergétique future du Canada. L'ONÉ a la responsabilité d'examiner un grand nombre de ces projets d'infrastructure et d'assurer, s'il les juge conformes à l'intérêt public, qu'ils soient réalisés d'une manière qui procure le plus de retombées possibles pour la population canadienne, tout en réduisant au minimum les effets négatifs éventuels. Dans cette optique, le régime de réglementation en place pose un certain nombre de défis qui doivent être surmontés afin d'assurer que les processus réglementaires soient à la fois équitables et efficaces. Ces défis consistent notamment en ce qui suit : fournir un cadre réglementaire clair assorti d'outils modernes, assurer une participation efficace des parties intéressées, et préserver la capacité de l'ONÉ de produire des résultats dans ces domaines.

Régime de réglementation

L'ONÉ a pour mission de promouvoir la sûreté et la sécurité, la protection de l'environnement et l'efficacité économique dans l'intérêt public canadien, en s'en tenant au mandat que le Parlement lui a conféré au chapitre de la réglementation des pipelines, ainsi que de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques. En vertu de son mandat, l'Office a le double rôle de *protéger* et d'*habiliter* dans l'intérêt public. En ce qui touche l'habilitation, l'Office remplit son mandat en établissant un cadre réglementaire clair, qui s'appuie sur des pratiques et des processus efficaces, de sorte que les projets qui répondent à l'intérêt public puissent aller de l'avant dans les meilleurs délais. Parallèlement à ce rôle d'habilitation, l'Office se doit de protéger les valeurs qui sont importantes pour la population canadienne, notamment l'intégrité de l'environnement, le respect de la propriété personnelle, la sûreté et la sécurité du public, et le bon fonctionnement du marché.

Dans son *Discours du trône 2004*, le gouvernement fédéral a pris l'engagement d'assurer un *gouvernement intelligent*, ce qui comprend l'instauration d'un « régime de réglementation transparent et prévisible qui permet d'atteindre les objectifs d'intérêt public de manière efficace tout en évitant des répercussions non voulues ». Dans son rapport de 2004, le Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente (CCERI) a mis de l'avant un plan d'action pour la mise en œuvre d'une stratégie de réglementation intelligente, ainsi que des principes et des recommandations concernant l'amélioration du régime de réglementation. Un des éléments clés d'une telle stratégie consistait à favoriser la coopération réglementaire afin de créer un milieu de réglementation « sans coupure » au Canada. L'ONÉ continue d'agir suivant des principes semblables à ceux que le CCERI a prônés, c'est-à-dire la protection et l'habilitation, l'adaptation de la réglementation aux besoins et la promotion de la coopération intergouvernementale.

Dans le secteur de l'énergie, ceux qui investissent dans de grands projets d'infrastructure veulent suivre des processus réglementaires clairs et prévisibles pour mener à bien leurs investissements. Les parties prenantes touchées par le développement énergétique recherchent des processus simples et faciles d'accès pour faire connaître leur point de vue lorsque des projets énergétiques sont mis de l'avant. Or, la fragmentation des domaines de compétence est un problème épineux dans le cadre réglementaire canadien, tel qu'il touche le secteur de l'énergie. Par exemple, on dénombre non moins de quatorze organismes ayant une responsabilité réglementaire quelconque à l'égard du projet de gazoduc de la vallée du Mackenzie. De même, plusieurs organismes provinciaux et fédéraux ont le mandat légal d'examiner certains aspects des demandes concernant les installations offshore et les terminaux de GNL. Autre exemple, la loi confère des responsabilités tant à l'ONÉ qu'à l'Agence canadienne d'évaluation environnementale (ACÉE) pour l'évaluation environnementale des projets énergétiques de ressort fédéral. Cela rend considérablement plus complexe l'intégration de tous les facteurs environnementaux, opérationnels et socio-économiques qu'il faut prendre en compte pour prendre des décisions conformes à l'intérêt de la population canadienne.

L'ONÉ poursuit la clarification de son cadre de réglementation en définissant ses divers processus par le truchement de son système de gestion de la qualité. Il continue de participer avec d'autres régies, agences et offices chargés des évaluations environnementales à des initiatives qui visent à simplifier les processus réglementaires et faciliter la prise de décisions intégrées. À titre d'exemple, l'ONÉ et l'ACÉE collaborent à la sélection d'un processus-pilote de l'ONÉ qui se substituerait au processus d'évaluation environnementale prévu par la LCÉE.

Outre qu'il s'emploiera à établir un cadre réglementaire clair et à favoriser une démarche de réglementation intelligente, l'ONÉ poursuivra plusieurs autres initiatives pendant la prochaine période de planification. Il continuera d'avancer dans la voie de la réglementation axée sur les buts, à mesure qu'il révisé et actualise ses règlements et ses lignes directrices. Afin d'asseoir la surveillance réglementaire sur une approche fondée sur le risque, l'ONÉ continue de mettre en place un système intégré d'assurance de la conformité qui lui permettra de prendre des décisions judicieuses fondées sur le risque au chapitre de la sécurité, de la sûreté et de la protection de l'environnement. Ce système vise tout le cycle de vie d'une installation, c'est-à-dire la conception et l'évaluation, la construction, l'exploitation et l'éventuelle cessation de l'exploitation. L'approche intégrée de la surveillance de la conformité prend appui sur les initiatives que les sociétés réglementées ont prises en réponse à la réglementation axée sur les buts, qui consistaient à se doter de systèmes de gestion internes ou à renforcer les systèmes qu'elles avaient déjà en place.

Exploration et mise en valeur des ressources du Nord

Les processus réglementaires entourant l'examen du projet de gazoduc de la vallée du Mackenzie sont en marche. S'il est approuvé, le gazoduc pourrait être construit dans les quelques années à venir, étape qui suppose une surveillance réglementaire approfondie. Outre ce projet, la construction d'un éventuel gazoduc à partir de l'Alaska continue de susciter beaucoup d'intérêt. Dans les deux cas, il serait impérieux de coordonner les

processus d'un éventail d'organismes et d'assurer une participation véritable des collectivités locales. De plus, l'Office envisage sérieusement la possibilité d'assurer une présence permanente dans le Nord pendant la construction de ces projets, s'ils sont approuvés.

En plus de l'infrastructure pipelinière du Nord, l'ONÉ a charge de réglementer les activités d'exploration et de production menées dans les régions pionnières. Pour favoriser l'application d'un cadre réglementaire clair et efficace dans toutes ses sphères de compétence, l'Office a fait mener récemment une évaluation indépendante de sa fonction de réglementation, telle qu'elle touche les activités d'exploration et de production. Les clients de l'ONÉ et les parties prenantes dans le Nord sont convaincus que le cadre législatif dans lequel ils évoluent, qui repose sur la *Loi sur les opérations pétrolières au Canada* (LOPC) et la *Loi fédérale sur les hydrocarbures* (LFH), a besoin d'être révisé et rajeuni. Il est possible de rationaliser les règlements en vigueur dans le Nord, dans une certaine mesure, et c'est un objectif que l'Office poursuit. Ce travail exigera toutefois la modification de trois lois, soit la Loi sur l'ONÉ, la LOPC et la LFH. Au cours de la présente période de planification, l'Office se donnera pour priorité de moderniser le cadre réglementaire appliqué dans le Nord.

Participation efficace aux affaires de l'Office

L'ONÉ a le mandat de protéger les intérêts de la population canadienne, notamment les intérêts environnementaux et socio-économiques, lorsqu'on propose de vastes projets liés à l'infrastructure énergétique, et d'habiliter le développement responsable de l'infrastructure énergétique. Pour s'assurer de pouvoir rendre des décisions qui reflètent le mieux les intérêts du Canada, l'Office a besoin d'obtenir l'avis des citoyens et des groupes d'intérêts touchés par de tels projets.

Les instances publiques concernant les projets d'infrastructure de ressort fédéral peuvent mettre en jeu un large éventail de parties prenantes, dont les propriétaires fonciers, le grand public, les collectivités autochtones et les organisations non gouvernementales, ainsi que les producteurs, expéditeurs, distributeurs et consommateurs d'énergie. Or, l'ONÉ est la seule régie importante au Canada à ne pas avoir le pouvoir légal d'accorder une aide financière aux personnes qui participent à ses audiences publiques.

Une autre question épineuse pour l'Office a trait à l'évolution du droit concernant la consultation des Autochtones et à son effet sur le rôle qu'il joue à titre de tribunal quasi judiciaire autonome. Les tribunaux n'ont pas encore fourni une orientation claire au sujet de l'incidence du principe de l'honneur de la Couronne dans le cas des tribunaux indépendants. L'Office suivra les faits nouveaux dans ce domaine du droit et, dans l'intervalle, il continuera de s'assurer qu'il dispose de renseignements sur les intérêts autochtones qui sont susceptibles d'être touchés par les projets à l'étude, avant de rendre des décisions qui peuvent affecter ces intérêts.

Recrutement et conservation d'un effectif qualifié de travailleurs du savoir

L'ONÉ a de plus en plus de difficulté à recruter et conserver du personnel sur le marché du travail extrêmement concurrentiel de Calgary, face à l'accroissement rapide de la demande de travailleurs du savoir compétents dans tout le secteur de l'énergie. À cela s'ajoute le fait que l'essor de nouveaux domaines liés au développement des ressources énergétiques, comme les installations de GNL prévues sur les côtes canadiennes et les travaux géotechniques réalisés dans le Nord, oblige l'Office à recruter des travailleurs spécialisés pour soutenir la fonction de réglementation qu'il exerce dans ces domaines.

Le secteur de l'énergie connaît une expansion rapide et il s'y exerce une concurrence vigoureuse pour attirer des travailleurs possédant le même jeu de compétences techniques que celui que recherche l'ONÉ. À mesure que s'intensifie la demande de compétences techniques, l'ONÉ est incapable d'offrir des salaires et des avantages sociaux qui puissent concurrencer les conditions offertes dans le secteur privé. Le recrutement énergétique par l'industrie de travailleurs de niveaux intermédiaire et supérieur, à la grandeur du secteur de l'énergie, se traduit par un taux d'attrition croissant à l'ONÉ. De plus, l'Office doit soutenir la concurrence des secteurs privé et public pour attirer les rares diplômés venant des établissements postsecondaires.

Par ailleurs, l'Office se trouve confronté aux mêmes problèmes d'ordre démographique que ceux qui se posent pour beaucoup d'autres ministères et les entreprises privées. En effet, le vieillissement de l'effectif de l'ONÉ, et les nombreuses retraites à l'horizon, entraîneront l'appauvrissement d'un bassin d'expertise clé au cours des quelques prochaines années.

Attirer en Alberta et conserver des employés possédant de solides compétences techniques est d'autant plus difficile pour l'ONÉ qu'il doit s'agir de personnes qui sont capables de travailler dans les deux langues officielles.

Face à des taux d'attrition croissants et aux difficultés qu'il éprouve à attirer et conserver une main-d'œuvre qualifiée, sur le marché du travail effervescent du secteur gazier et pétrolier, l'ONÉ a déterminé que préserver sa capacité en matière de ressources humaines représente un enjeu critique pour la période de planification à venir et il compte travailler avec les organismes centraux pour redresser la situation.

Priorités

Améliorer le cadre de réglementation.

En vertu de son mandat, l'Office a le double rôle de protéger et d'habiliter dans l'intérêt public canadien. Un des aspects clés de ce rôle réside dans l'amélioration continue du cadre réglementaire, afin d'établir des règles claires et des processus efficaces qui s'inscrivent dans la stratégie de *réglementation intelligente* lancée au Canada. Ceci garantira que les instances réglementaires portant sur des projets jugés conformes à

l'intérêt public se déroulent efficacement et dans les délais opportuns. L'Office s'efforce d'améliorer son cadre réglementaire tout en veillant à la protection de l'environnement, au respect des droits individuels, au maintien de la sûreté et de la sécurité du public, et au bon fonctionnement du marché.

Des processus réglementaires transparents et efficaces contribuent à la prise de décisions intégrées, à l'efficacité économique, à une participation véritable du public et à la clarification des sphères de compétence. Rationaliser la réglementation, réduire la fragmentation des compétences et simplifier les processus exigent la coopération et l'engagement d'autres organismes qui, au même titre que l'Office, sont tenus de répondre de l'amélioration des processus essentiels, dans l'intérêt du peuple canadien. De plus, la prise de décisions intégrées et équilibrées nécessite des mécanismes efficaces et accessibles au chapitre de la participation publique.

Suivant le principe de la réglementation intelligente, l'ONÉ maintient une démarche axée sur les buts sur le plan de la réglementation et de la surveillance réglementaire, et poursuit l'élaboration et la mise en œuvre d'un système intégré de surveillance de la conformité en fonction du risque. L'Office s'emploie à parfaire ses outils et processus réglementaires pour qu'ils soient adaptables selon les circonstances de chaque cas, sans sacrifier la transparence, la souplesse et l'aptitude à réagir.

Plan pour atteindre la priorité

Grâce à son système de gestion de la qualité, l'ONÉ consolide les éléments de son cadre réglementaire afin de mieux définir « l'objet » de son mandat et « les moyens de le réaliser », ce qui aboutira à la création de processus réglementaires efficaces et adaptables. Le cadre réglementaire comprend une philosophie, des outils et des instruments de réglementation. Les outils incluent un cadre décisionnel qui aide à déterminer les instruments réglementaires qui conviennent le mieux à un processus donné, tels que les mécanismes appropriés de règlement des différends, les Lignes directrices sur les règlements négociés ou la boîte à outils sur les audiences de l'ONÉ. Pour favoriser une participation efficace des parties prenantes dans le cadre de processus de réglementation harmonisés, l'ONÉ examinera les options relatives à l'aide financière aux participants.

Au chapitre de la rationalisation de la réglementation, l'ONÉ travaille avec d'autres régies et organismes gouvernementaux à l'élaboration d'ententes d'harmonisation concernant l'évaluation environnementale qui permettront de réduire le double emploi au minimum et d'assurer que les processus réglementaires répondent aux attentes. L'ONÉ continue d'examiner le principe de la substitution² en tant que formule de décision intégrée qui permet d'effectuer des évaluations environnementales « à guichet unique » et

2 Aux termes de la LCÉE, le ministre de l'Environnement peut substituer une audience de l'ONÉ au processus d'examen par une commission ou d'examen conjoint prévu par la LCÉE. Le Comité consultatif externe sur la réglementation intelligente a dit souscrire au principe de la substitution comme un moyen viable de fournir à l'instance qui exerce le pouvoir de substitution un meilleur contrôle sur la conception d'un projet et l'ensemble du processus d'approbation réglementaire. La substitution pourrait rendre les processus d'examen plus rapides et efficaces, sans porter atteinte à la qualité des évaluations environnementales ni aux possibilités de participation offertes au public.

lui donne la possibilité de s'acquitter des aspects réglementaires de son mandat. Pour favoriser une harmonisation des processus réglementaires permettant de rendre des décisions pleinement intégrées suivant une approche de guichet unique, l'ONÉ évaluera les options relatives à l'octroi d'une aide financière aux participants et formulera une requête réglementaire à ce sujet.

Pour ce qui est de moderniser le cadre réglementaire en vigueur dans le Nord, il s'agira d'élaborer des recommandations sur les révisions à apporter à la LFH et à la LOPC, pour qu'elles soient soumises aux responsables des processus (RNCan et AINC). Au chapitre de la participation du public et des populations autochtones du Nord, l'ONÉ effectuera une évaluation des besoins qui servira de fondement à l'élaboration des processus réglementaires relatifs à l'examen des demandes qui concernent le Nord.

Indicateurs de rendement

- La consolidation du cadre réglementaire de l'ONÉ est terminée
- Les options relatives à l'aide financière aux participants ont été examinées
- Une évaluation des besoins en matière de participation publique dans le Nord a été effectuée
- Des recommandations ont été produites au sujet des révisions à apporter à la LFH et à la LOPC
- On a élaboré un cadre et des ententes concernant la substitution de l'organisme principal
- Des ententes d'harmonisation des processus d'évaluation environnementale existent pour des projets précis

Éclairer le débat politique en matière d'énergie.

Aux termes de la partie II de la Loi sur l'ONÉ, l'Office est tenu de surveiller les marchés canadiens de l'énergie et de faire régulièrement rapport à leur sujet. De plus, l'Office doit se tenir au courant des faits nouveaux sur les marchés énergétiques, pour s'acquitter de son rôle de tribunal expert de réglementation dans le domaine de l'énergie. Bref, l'Office doit comprendre à fond les marchés qui sont influencés par les décisions qu'il rend.

En 2003, l'Office a effectué une revue exhaustive de la fonction qu'il remplit auprès des Canadiens à titre de source de renseignements et d'analyses sur les marchés de l'énergie. L'an dernier, à la faveur d'un atelier portant sur l'amélioration de la réglementation, l'Office a obtenu la rétroaction d'un large éventail de parties représentant tous les intérêts énergétiques au Canada. Les avis recueillis au cours de cet atelier, entre autres tribunes, confirment que les renseignements et les analyses que l'Office produit revêtent une grande valeur pour les décideurs canadiens à cause de leur intégrité, indépendance et objectivité. Bon nombre des parties estiment que l'Office est dans une position privilégiée pour fournir des conseils opportuns et pertinents sur les questions réglementaires et énergétiques, afin d'appuyer les responsables des politiques dans l'exercice de leur rôle.

Le présent contexte de prix élevés de l'énergie couplé à la nécessité de développer de nouvelles sources d'approvisionnement énergétique obligent les Canadiens, dans les secteurs privé et public, à poser des choix au sujet des sources d'énergie de demain. Le secteur de l'électricité doit choisir les sources d'énergie où il devrait investir, les producteurs de pétrole doivent décider des marchés qu'ils cibleront, les gouvernements se demandent dans quelles technologies investir, et les consommateurs s'interrogent sur les véhicules et les systèmes de chauffage domestique qu'ils devraient acheter. Grâce à sa fonction de régie, l'Office conserve une connaissance experte du secteur de l'énergie au Canada. Pour garantir que la population canadienne comprenne le contexte énergétique, en constante évolution, et que les responsables des politiques aient accès à des conseils indépendants et objectifs sur l'énergie, l'Office se donne comme grande priorité de poursuivre ses activités à titre de source d'expertise dans le domaine de l'énergie.

Plan pour atteindre la priorité

L'ONÉ produit un certain nombre de rapports, appelés *Évaluations du marché de l'énergie* (ÉME), qui font le point sur les faits nouveaux et les grands enjeux dans des marchés énergétiques particuliers. Ces évaluations portent sur les marchés de l'électricité, du pétrole et du gaz naturel, l'offre de pétrole et de gaz naturel, les perspectives énergétiques à long terme du Canada et des sujets comme les technologies nouvelles. Afin de mieux informer la population canadienne sur les questions de réglementation et d'énergie, l'Office lance plusieurs initiatives. Un éventail de produits d'information et de services de communication seront mis au point pour répondre aux besoins des parties prenantes et appuyer la prise de décisions éclairées. De plus, l'Office saisira les occasions qui se présentent de promouvoir un débat sur des questions, ponctuelles et à long terme, qui influent sur l'avenir énergétique du Canada. En prévision de sa prochaine étude sur l'avenir énergétique du Canada, l'Office entreprendra une consultation pancanadienne auprès des parties prenantes dans tous les secteurs énergétiques.

Indicateurs de rendement

- La rétroaction des usagers des produits d'information sur les marchés de l'énergie
- Les avis reçus des parties prenantes sur l'avenir énergétique du Canada

Renforcer la capacité et la culture de l'ONÉ.

L'ONÉ a la réputation bien établie d'être un organisme du savoir et il met beaucoup d'efforts à édifier et renforcer une culture de l'excellence axée sur les résultats. L'Office investit dans ses employés et leur propose des défis afin de susciter chez eux le sentiment d'engagement et de loyauté qui est essentiel pour lui permettre de réaliser son mandat. De pair avec la montée fulgurante des prix de l'énergie, qui se maintiennent à des niveaux record sous l'effet de la demande mondiale d'énergie, la concurrence pour attirer des travailleurs d'expérience s'échauffe partout dans le secteur énergétique canadien, et en particulier à Calgary. Déjà, l'Office a de plus en plus de mal à recruter et conserver un effectif compétent. Or, l'importance que revêt le travail accompli par le personnel de l'ONÉ pour la population canadienne est une preuve indéniable que l'Office doit disposer

d'une main-d'œuvre qualifiée et expérimentée. Vu le contexte dans lequel l'ONÉ est appelé à œuvrer, sa réussite dépend de ce qu'il puisse attirer, développer et conserver une expertise technique et analytique.

L'ONÉ a pris plusieurs initiatives pour forger une approche axée sur les résultats, dont la mise en œuvre d'un cadre de système de gestion intégré, inspiré des normes ISO, d'une fonction d'échange du savoir, d'un système d'évaluation tous azimuts en fonction des résultats, d'un programme de formation des chefs, et de plans de perfectionnement des employés. En plus de poursuivre le travail sur tous ces fronts, l'ONÉ engagera le concours des organismes centraux pour définir des stratégies qui lui permettront de se doter de la capacité nécessaire pour remplir son mandat.

Plan pour atteindre la priorité

Pour conserver la capacité d'accomplir son mandat, l'ONÉ continuera de mettre en œuvre sa Stratégie des personnes, qui est un plan de ressources humaines à longue échéance. Ce plan à horizon mobile de trois ans est intégré au plan opérationnel de l'ONÉ. L'attraction et la conservation d'employés hautement qualifiés est un des piliers de la Stratégie des personnes de l'ONÉ. Pour répondre à cette priorité de premier plan, l'Office a lancé un processus essentiel qui consiste à recenser et à résoudre les lacunes en matière de capacité qui surviendront dans l'horizon de planification, ce qui comprend la capacité bilingue et les exigences de représentation. Parallèlement à la mise en œuvre de la Stratégie des personnes, l'Office continuera d'insister sur l'apprentissage organisationnel afin de mieux répondre aux besoins opérationnels actuels et futurs, et s'attachera à améliorer les mécanismes sous-tendant le partage du savoir.

Pour garantir l'efficacité de ses processus, l'ONÉ travaillera à parfaire son système de gestion de la qualité, en renforçant les processus de mesure et d'amélioration du rendement. De plus, il coordonnera les travaux pour amener plusieurs processus essentiels au stade de la vérification, suivant les critères de la norme ISO 9001.

En réponse à la Politique sur la gestion de l'information gouvernementale adoptée dans l'administration fédérale, et pour appuyer son propre système de gestion de la qualité, l'Office achèvera la refonte de son système de gestion des dossiers, et passera aux étapes de l'implantation et de la formation.

Indicateurs de rendement

- Le plan stratégique des RH est révisé et mis en œuvre
- L'ONÉ a engagé le concours des organismes centraux afin de remédier au problème de capacité
- Le système de gestion de la qualité reçoit la certification ISO et est opérationnel

**SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE
PROGRAMME PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE**

Analyse des activités de programme

Objectif stratégique

Sécurité, sûreté, protection de l'environnement et avantages économiques par la réglementation des pipelines et des lignes de transport d'électricité, ainsi que de la mise en valeur et du commerce des ressources énergétiques du ressort de l'ONÉ.

Nom de l'activité de programme : Réglementation et conseils en matière d'énergie

Ressources financières : (en millions de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
37,9	38,5	38,5

Ressources humaines :

2006-2007	2007-2008	2008-2009
305,1 ÉTP	307,6 ÉTP	307,6 ÉTP

L'ONÉ a pour principale activité la réglementation de l'énergie et la prestation de renseignements sur les marchés énergétiques. Les sociétés réglementées par l'Office accroissent la richesse des Canadiens grâce au transport du pétrole, du gaz naturel et des liquides de gaz naturel, ainsi qu'à l'exportation d'hydrocarbures et d'électricité. En sa qualité d'organisme de réglementation, l'Office a pour rôle d'aider à créer un cadre qui favorise ces activités économiques, dans la mesure où elles sont conformes à l'intérêt public.

Pour réaliser l'activité Réglementation et conseils en matière d'énergie, l'Office poursuit les cinq buts dont la description suit.

But 1 – Les installations et activités réglementées par l'ONÉ sont sûres et sécuritaires, et perçues comme telles.

Ressources financières : (en millions de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
5,9	6,0	6,0

L'engagement de l'ONÉ au chapitre de la sécurité et de la sûreté englobe tout le cycle de vie des projets énergétiques qui relèvent de sa compétence. L'Office commence à s'intéresser à la sécurité d'un projet énergétique dès qu'une société dépose une demande de construction et d'exploitation d'un pipeline, d'une usine de traitement ou d'une ligne

internationale de transport d'électricité. Il examine chaque demande sous le rapport de la sécurité pour garantir que la réglementation en matière de sécurité soit respectée à chacune des étapes du projet.

Durant l'étape de construction, les inspecteurs de l'ONÉ veillent à la sécurité en vérifiant si la société se conforme aux règlements et aux conditions d'approbation du projet, et si elle respecte les plans d'intervention d'urgence. Une fois que l'installation est en service, l'Office se préoccupe du maintien de la sécurité, c'est-à-dire de l'application des règlements sur la sécurité au travail, des consignes de sûreté, des exigences en matière d'intégrité et de prévention des dommages, ainsi que des plans de contingence et d'intervention en cas d'urgence. L'ONÉ s'assure de la sécurité des installations en exploitation en menant des inspections, en faisant enquête sur les incidents et les ruptures, et en effectuant des vérifications des systèmes de gestion.

Les dispositions de la *Loi de 2002 sur la sécurité publique* (projet de loi C-7) qui modifient la Loi sur l'ONÉ sont entrées en vigueur le 20 avril 2005 (en vertu d'un décret de la gouverneure générale en conseil). Ces modifications confèrent à l'ONÉ une autorisation légale claire en ce qui touche la sûreté des pipelines et des lignes internationales de transport d'électricité. L'ONÉ a d'ailleurs modifié l'énoncé de sa raison d'être pour y inclure expressément la notion de sûreté et refléter les modifications apportées à la Loi sur l'ONÉ. L'Office se servira des renseignements qu'il a recueillis en 2004-2005 au moyen d'évaluations portant sur la gestion de la sûreté des pipelines pour élaborer des programmes appropriés de gestion de la sûreté. De plus, l'ONÉ a déjà incorporé la sûreté dans ses mesures de rendement concernant la sécurité pour traduire l'ajout de cet élément dans son mandat.

Les risques pour la sécurité associés aux installations et aux activités réglementées par l'ONÉ sont maîtrisés par l'application de pratiques judicieuses sur le plan de la conception, de la construction, de l'exploitation et de l'entretien. L'ONÉ joue un rôle déterminant au chapitre de la promotion de la sécurité et de la sûreté en ayant en place un cadre réglementaire qui incite les sociétés à maintenir et à améliorer leur rendement à ces égards. L'Office veille à ce que les sociétés pipelinières cernent et prennent en charge les risques pour la sécurité et la sûreté qui sont associés à la construction et à l'exploitation de leurs installations réglementées.

Mesures de rendement

- Nombre d'accidents mortels par année
- Nombre de ruptures et d'incidents concernant les pipelines par année
- Perceptions du public concernant la sécurité
- Nombre et gravité des infractions à la sûreté

Il a été établi que les buts 1 (sécurité et sûreté) et 2 (protection de l'environnement) sont en réalité des buts interreliés qui mettent chacun en relief un aspect particulier. Ainsi, les objectifs associés à ces deux buts sont les mêmes et ne seront donc exposés qu'une fois dans le présent rapport. Au cours de la période de planification, l'ONÉ poursuivra les objectifs suivants afin de concrétiser ses buts 1 et 2.

Objectifs

L'ONÉ a en place un système intégré de surveillance de la conformité pleinement opérationnel, qui lui permet de prendre efficacement des décisions fondées sur le risque dans les domaines de la sûreté, de la sécurité et de la protection de l'environnement.

En se donnant pour priorité d'instaurer un système intégré de surveillance de la conformité, l'ONÉ vise à intégrer davantage ses processus liés aux demandes, aux vérifications et aux inspections afin d'optimiser l'utilisation des ressources dans l'accomplissement de son mandat. Le processus intégré de surveillance de la conformité incorporera un outil amélioré de priorisation en fonction du risque pour l'exécution des programmes d'inspection et de vérification de l'Office. Cet outil fera en sorte que les inspections et les vérifications ciblent plus particulièrement les installations et les sociétés qui tireront le plus parti d'une inspection ou vérification de la part de l'Office. Les premiers stades de la mise en œuvre du programme intégré de surveillance de la conformité consistent dans l'application des composantes relatives à la sécurité et à la conformité, l'élaboration de diagrammes d'influence et d'éléments de données concernant les aspects socio-économiques, les questions foncières et la sûreté, ainsi que l'établissement de plans d'action pour remédier aux problèmes de conformité qui se posent au chapitre de la gestion des situations d'urgence, de la gestion de la sûreté et des activités non autorisées sur les emprises.

En bout de ligne, l'ONÉ disposera d'outils et de ressources qui optimisent l'efficacité et l'efficience de la surveillance réglementaire qu'il exerce tout au long du cycle de vie des installations réglementées.

L'ONÉ a instauré des processus d'évaluation environnementale harmonisés, en partenariat avec les organismes fédéraux et provinciaux ou territoriaux compétents.

Pour rationaliser les processus réglementaires, l'ONÉ travaille avec d'autres régies et organismes gouvernementaux à l'élaboration d'ententes d'harmonisation en matière d'évaluation environnementale qui permettront de réduire le double emploi au minimum et d'assurer que les processus réglementaires répondent aux attentes. De concert avec l'ACÉE, l'ONÉ examinera des mécanismes, comme la substitution, qui lui permettraient de procéder efficacement à l'examen réglementaire et l'évaluation environnementale des projets de son ressort suivant une formule de guichet unique. Par ailleurs, l'Office prend des mesures pour s'assurer que lui-même, et ses partenaires réglementaires, seront fin prêts pour faire face aux nouveaux enjeux et aux demandes à venir.

L'ONÉ dispose de mécanismes pour recueillir et diffuser les renseignements sur les pratiques exemplaires et promouvoir l'amélioration continue au chapitre de la conception, la construction et l'exploitation des installations réglementées.

L'ONÉ poursuit les buts complémentaires de la sécurité et de la protection de l'environnement tout au long du cycle de vie des projets qui relèvent de sa compétence. Il évalue chaque demande sous le rapport de la sécurité et sûreté, et des impératifs environnementaux pour garantir que les installations visées soient convenablement construites et exploitées. Après l'approbation d'un projet, l'Office effectue des inspections et un suivi pendant la construction et l'exploitation, procède à la vérification des programmes de sécurité et de protection de l'environnement, et fait enquête sur les incidents que les sociétés sont tenues de signaler. Comme un nombre croissant d'installations approchent de la fin de leur vie utile, l'ONÉ sera appelé de plus en plus à s'assurer que la cessation d'exploitation est effectuée en toute sécurité et dans le respect de l'environnement.

Parce que ses responsabilités englobent le cycle de vie complet des installations, l'ONÉ est amené à recueillir une somme importante de renseignements sur le rendement en matière de sécurité et d'environnement des sociétés qu'il réglemente. L'Office dégage de ce processus continu des leçons concrètes concernant les pratiques exemplaires dans les domaines de la sécurité et de l'environnement, qu'il veille à intégrer à ses activités internes.

L'ONÉ influence l'implantation de nouvelles technologies par la sensibilisation de l'industrie au moyen de rencontres, de partenariats, de consultations et de communications. De plus, grâce à sa participation aux travaux de l'Association canadienne de normalisation, il continue de consulter l'industrie et les parties intéressées pour cerner les améliorations possibles dans des domaines comme la gestion de la sûreté et des situations d'urgence. Par ailleurs, l'Office continuera d'accroître la gamme d'information qu'il communique au public en y incluant les indicateurs de rendement relatifs à l'intégrité des pipelines et à l'environnement, la sécurité et la sûreté, et les pratiques exemplaires sur le plan de la protection de l'environnement et de l'évaluation des effets environnementaux. Enfin, l'Office cherche constamment de nouvelles tribunes pour la communication et la mise en commun des connaissances acquises.

But 2 – Les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement et à respecter les droits des personnes touchées.

Ressources financières : (en millions de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
4,8	4,9	4,9

Le but 2 exprime le ferme engagement de l'ONÉ envers la protection de l'environnement et le respect des droits des personnes qui sont touchées par la construction et l'exploitation des installations qu'il réglemente et les activités connexes. L'ONÉ veille à

la protection de l'environnement tout au long du cycle de vie d'un projet : il procède à l'évaluation environnementale et socio-économique du projet à l'étape de la demande, inspecte et surveille le projet approuvé durant sa construction et son exploitation, vérifie les programmes de protection environnementale, fait enquête sur les déversements et les rejets, et s'assure que la cessation de l'exploitation des installations est effectuée convenablement afin de protéger l'environnement.

L'ONÉ s'acquitte de son rôle avec diligence dans le contexte réglementaire complexe et dynamique où se déroulent les évaluations environnementales. Entre autres défis, il a su piloter des évaluations environnementales qui mettaient en jeu divers champs de compétence et différentes lois (notamment la Loi sur l'ONÉ, la LOPC et la LCÉE nouvellement modifiée), coordonner ses activités avec celles d'autres régies et mener des évaluations environnementales de plus en plus complexes et pointues. Dans ce contexte, l'ONÉ s'applique à travailler avec d'autres organismes, tels que l'ACÉE, les ministères fédéraux, les provinces et les régies des Territoires du Nord-Ouest, afin d'améliorer les évaluations environnementales et la coordination des processus réglementaires, et de parvenir à un plus haut degré de qualité, de transparence, de célérité et de cohérence.

Dans le cadre du second volet du but 2, c'est-à-dire respecter les droits des personnes touchées, l'ONÉ exige des sociétés réglementées qu'elles consultent les personnes susceptibles d'être affectées par les projets envisagés. De plus, il veille à ce que les parties intéressées aient la possibilité de participer à son processus d'audience. Une fois le projet approuvé, l'Office assure un suivi des problèmes soulevés par les propriétaires fonciers et agit au besoin comme médiateur entre les propriétaires et les sociétés pour garantir que les conflits soient réglés.

La construction et l'exploitation des installations relevant de la compétence de l'ONÉ peuvent avoir des conséquences défavorables sur l'environnement et porter atteinte aux droits des personnes touchées. L'ONÉ a mis en place, et continuera de parfaire, un ensemble de règlements, de politiques, d'outils et de procédés qui assurent, de façon efficace et efficiente, que les installations réglementées sont conçues, construites et exploitées d'une manière qui protège l'environnement et que les droits des individus sont respectés.

Mesures de rendement

- Proportion des conditions relatives à l'environnement qui ont donné les résultats finals souhaités
- Nombre de rejets importants³ dans l'environnement par année

Objectifs

Les objectifs associés au but 2 sont les mêmes que pour le but 1. Veuillez vous reporter à l'exposé des objectifs du but 1.

3 Un rejet important se définit comme le déversement de plus de 100 m³ d'hydrocarbures liquides.

But 3 – Les Canadiens et Canadiennes profitent d’une infrastructure et de marchés énergétiques efficaces.

Ressources financières : (en millions de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
10,3	9,5	9,5

L’Office s’efforce de procurer des bienfaits à la population canadienne grâce à une infrastructure et des marchés énergétiques efficaces. Il utilise deux principaux moyens pour atteindre ce but : ses décisions réglementaires concernant la construction et l’exploitation de l’infrastructure énergétique, et la diffusion d’information sur les marchés énergétiques.

L’infrastructure pipelinière joue un rôle essentiel en acheminant les produits énergétiques des producteurs jusqu’aux consommateurs canadiens et marchés d’exportation. Au cours de l’année, le réseau de pipelines réglementé par l’ONÉ a transporté pour plus de 100 milliards de dollars de pétrole, de produits pétroliers, de gaz naturel et de liquides de gaz naturel. L’utilisation de pipelines procure d’énormes avantages économiques à la population canadienne puisqu’il s’agit d’un mode de transport sûr et respectueux de l’environnement.

Les investissements dans l’infrastructure sont nécessaires pour répondre aux besoins énergétiques des Canadiens, mais ils peuvent s’accompagner de risques pour les investisseurs car ceux-ci ne récupèrent leur placement qu’au bout d’une très longue période. Les investisseurs ont besoin d’avoir une certaine marge de certitude, pour ce qui concerne le processus et les délais réglementaires, et l’obtention d’un rendement raisonnable sur le capital investi.

L’Office habilite le développement responsable de l’infrastructure au moyen de processus réglementaires souples et efficaces. Il s’efforce d’offrir un régime de réglementation transparent et prévisible, conforme à la stratégie de réglementation intelligente du gouvernement fédéral et à son propre engagement d’exercer une réglementation axée sur les buts.

L’Office doit aussi veiller à ce que les droits et tarifs de transport des sociétés pipelinières soient appropriés. À cet égard, il tâche d’amener des solutions efficaces qui à la fois répondent aux exigences des expéditeurs et permettent aux pipelinières de tirer un rendement équitable de leurs investissements. L’Office a toujours encouragé les expéditeurs et les pipelinières à recourir autant que possible à la négociation afin de réduire les coûts de la réglementation et d’éviter des audiences publiques de nature adversative. Cependant, l’Office se rend compte que, pour que les négociations donnent des résultats équitables, il faut avoir accès à des renseignements raisonnables. C’est pourquoi l’Office soumet régulièrement les sociétés réglementées à des vérifications financières et publie de l’information sur la satisfaction des expéditeurs et le fonctionnement général du réseau de transport d’hydrocarbures. De plus, l’Office suit les

indicateurs financiers pour se convaincre que les pipelinières ont la capacité financière de poursuivre leurs activités et de faire les investissements voulus dans l'infrastructure.

L'Office surveille les marchés de l'énergie et fournit à la population canadienne des renseignements et des analyses de toutes sortes. La prestation de renseignements objectifs, exacts et opportuns constitue un des principaux moyens d'accroître l'efficacité économique. L'Office est bien placé pour fournir de l'information sur les marchés aux décideurs (p. ex., particuliers, sociétés, politiciens et tribunaux). En effet, il consulte régulièrement l'industrie et les Canadiens intéressés, et analyse les marchés énergétiques régionaux, nationaux et internationaux pour en déterminer les effets et les enjeux pour la population canadienne. De plus, l'Office veille à ce que les exportations d'énergie ne se fassent pas aux dépens des consommateurs d'énergie au Canada, en s'assurant que les Canadiens ont accès à l'énergie de source canadienne à des conditions tout au moins aussi favorables que celles qui sont offertes aux acheteurs à l'exportation. Enfin, l'Office conseille le ministre sur les faits marquants dans le domaine de l'énergie et lui fait des recommandations à l'occasion.

Mesures de rendement

- Preuve que les processus réglementaires de l'Office sont efficaces et efficaces
- Preuve que les marchés canadiens de l'énergie et du transport par pipeline fonctionnent bien
- Preuve que le public canadien tire parti des conseils et des produits d'information

Au cours de la période de planification, l'Office poursuivra les objectifs suivants afin de concrétiser son but 3.

Objectifs

Les processus réglementaires de l'ONÉ sont efficaces, uniformes et adaptés aux besoins.

L'Office s'emploie à établir des règles réglementaires claires et des processus efficaces de sorte que les projets jugés conformes à l'intérêt public puissent être réalisés dans des délais opportuns. Dans le souci d'améliorer ses processus, l'ONÉ s'est doté d'un système de gestion de la qualité qui favorise un plus haut niveau de transparence et de responsabilisation, autant d'éléments qui rehaussent sa capacité de favoriser des résultats positifs pour les Canadiens. De plus, l'Office s'efforce de préciser son cadre réglementaire en fournissant un énoncé clair de l'ensemble des philosophies et principes sous-jacents, stratégies (p. ex., la réglementation axée sur les buts), notes d'orientation, règlements et outils au moyen desquels il s'acquitte de son mandat. Ce travail est indispensable pour trouver d'autres moyens de rehausser l'efficacité des processus.

Au chapitre de l'efficacité de la réglementation, l'Office continuera de développer et de mettre en application les initiatives et outils courants, comme la stratégie de réglementation intelligente et les solutions relatives au rôle d'organisme principal. Il continuera aussi d'élaborer des approches qui permettent d'adapter les processus selon

les circonstances de chaque cas, qui offrent un maximum d'efficacité et de flexibilité, et qui incorporent le principe de la gestion fondée sur le risque. L'Office continuera d'avancer dans la voie de la réglementation axée sur les buts à mesure qu'il revoit et met à jour ses règlements et lignes directrices. Les travaux actuels portent sur le *Règlement sur la prévention des dommages*, le *Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières au Canada*, le *Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz au Canada* et le *Règlement sur les pipelines immergés*.

En réponse au besoin d'instaurer un régime de réglementation approprié dans le Nord, l'Office fera des recommandations en vue de moderniser la législation pertinente. À cet égard, il travaillera de concert avec les responsables des processus législatifs — AINC et RNCan — pour dresser un plan de révision et fournir des recommandations au sujet de la modernisation de la LFH et de la LOPC. Ces recommandations viseront à établir des processus réglementaires adaptés aux circonstances et à la nature des travaux de production menés dans le Nord.

Les responsables des politiques, l'industrie et le public canadien sont mieux renseignés sur les enjeux réglementaires et les questions énergétiques connexes.

L'ONÉ recueille et analyse de l'information sur les marchés énergétiques canadiens par le truchement de ses processus réglementaires et de la surveillance des marchés, afin d'appuyer son programme de réglementation et de fournir des renseignements qui aideront les responsables des politiques, l'industrie et la population à prendre de meilleures décisions. L'Office produit actuellement une foule de publications, de rapports statistiques et de discours dans lesquels il aborde divers aspects des marchés liés aux principaux produits énergétiques, y compris le pétrole, le gaz naturel, les liquides de gaz naturel et l'électricité.

L'Office continuera de produire des Évaluations du marché de l'énergie pour offrir aux Canadiens des mises à jour sur les faits nouveaux et les grands enjeux dans des marchés énergétiques particuliers. En plus de fournir des analyses et des observations, l'Office tentera de faire ressortir les choix qui s'offrent sur le plan de la politique et de recommander des lignes d'action, s'il y a lieu. De plus, l'Office continuera d'améliorer son site Web pour garantir que tous les Canadiens aient accès à des données et des renseignements courants sur les prix de l'énergie et l'évolution des marchés énergétiques.

Afin de mieux répondre aux besoins des parties prenantes et d'appuyer la prise de décisions éclairées, l'ONÉ élabore un ensemble de produits spécialisés et de services de communication pour diffuser ses analyses des marchés énergétiques et ses observations. Ceux-ci comprennent des séances d'information pour les médias concernant les rapports produits sur les marchés de l'énergie, de la correspondance ciblée, des allocutions et la participation à des débats sur l'énergie. De plus, l'Office saisira les occasions qui se présentent pour stimuler un débat sur les enjeux qui façonnent l'avenir énergétique du Canada (p. ex., conférences, tables rondes, discours, documents de discussion) et même créera de telles opportunités.

Dans le cadre de sa prochaine étude sur l'offre et la demande énergétiques à long terme au Canada, l'Office entreprendra une consultation pancanadienne auprès des principales parties prenantes. Le prochain rapport sur l'avenir énergétique du Canada comblera les études faites des divers secteurs énergétiques en une seule analyse et revue prospective du marché global de l'énergie, qui fournira des liens entre les analyses à court terme et à long terme produites par l'ONÉ.

L'ONÉ prend des mesures pour garantir un traitement équitable des parties prenantes en ce qui a trait aux investissements dans l'infrastructure.

Les investisseurs et les parties intéressées ont besoin de processus clairs et prévisibles au chapitre de l'examen réglementaire des projets. L'ONÉ s'efforce constamment de répondre à ce besoin de clarté et, dans cette optique, il compte mettre à jour la partie de son *Guide de dépôt* qui porte sur les aspects financiers. L'ONÉ se prépare à mettre en application une approche intégrée de la surveillance de la conformité dans le cadre de son programme de réglementation des droits et tarifs. Ceci garantira que la réglementation des droits et tarifs repose sur une démarche intégrée, qui comprend la détermination précise des résultats, le suivi du succès obtenu et une amélioration systématique des processus.

L'Office continue de surveiller les marchés financiers et consulte les sociétés pipelinières et les représentants de la communauté financière pour s'assurer que les entreprises pipelinières demeurent financièrement viables. Il continuera d'évaluer le fonctionnement du réseau de transport d'hydrocarbures et de publier ses conclusions à cet égard.

But 4 – Dans l'accomplissement de son mandat, l'ONÉ bénéficie d'une participation efficace du public.

Ressources financières : (en millions de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
2,2	2,2	2,2

Depuis sa création, l'Office offre au public des possibilités de participer à la prise des décisions de réglementation. Au cours des dernières années, cependant, il a élargi l'éventail des possibilités de participation en menant de vastes consultations sur des processus nouveaux, en multipliant le nombre d'assemblées et d'audiences tenues dans les collectivités touchées, ainsi qu'en mettant à la disposition du public une plus large gamme de moyens d'avoir accès aux renseignements sur ses activités. L'accroissement de la participation publique est une tendance qui est manifeste dans les processus décisionnels de tous les ordres de gouvernement.

Une participation efficace des citoyens suppose l'engagement, de la part de toutes les parties prenantes, d'assurer des communications ouvertes, franches et transparentes. Ce sont les parties touchées par les projets envisagés qui risquent de perdre le plus et qui ont besoin que l'ONÉ respecte ses engagements au chapitre de la participation publique.

La nature quasi judiciaire des audiences de l'ONÉ est un gage d'équité et de transparence, mais les audiences peuvent être intimidantes au départ pour les Canadiens qui n'ont pas l'habitude des tribunaux ou des processus judiciaires. Des processus simplifiés, des séances d'information, l'accès aux documents de réglementation via Internet et l'application du mécanisme approprié de règlement des différends⁴ sont certains des moyens auxquels l'Office a recours pour favoriser la participation.

L'absence d'aide financière peut décourager des personnes qui souhaiteraient participer à titre d'intervenants à une audience publique de l'ONÉ, et l'Office cherche à remédier à ce problème. Des participants aux audiences, notamment des propriétaires fonciers, ont fait valoir que cette absence d'appui financier les désavantage dans le cadre d'audiences précises, car beaucoup d'entre eux n'ont pas les moyens d'engager des spécialistes techniques ou des avocats pour les représenter ou de prendre des congés non payés afin de pouvoir assister à la procédure.

En offrant aux Canadiens intéressés la possibilité de participer efficacement, l'ONÉ rend ses processus plus accessibles à une large gamme de parties prenantes. Ceci, du reste, enrichit ses délibérations grâce à l'apport d'un vaste éventail de points de vue et d'idées.

Mesure de rendement

- Les parties prenantes participent efficacement aux processus publics de l'Office

Au cours de la période de planification, l'Office poursuivra les objectifs suivants afin de concrétiser son but 4.

Objectifs

Les méthodes utilisées par l'ONÉ pour favoriser la communication et la participation à l'égard des dossiers dont il traite répondent aux besoins des parties prenantes.

Les attentes de la population vis-à-vis des organismes de régie se sont accrues dans les dernières années et l'ONÉ réagit à cette situation. Les Canadiens s'attendent à ce que les ministères et les organismes qui sont mis en place pour gouverner et réglementer dans l'intérêt public se montrent ouverts, transparents, réceptifs et efficaces, et qu'ils rendent compte de leurs actes. Des processus et pratiques réglementaires efficaces supposent que toutes les parties qui sont touchées par des projets soumis à l'approbation de l'Office puissent faire connaître leur opinion à leur sujet.

L'ONÉ continue de mettre au point un éventail d'approches conçues pour rehausser la participation et la communication. Il se dote d'un cadre pour la mise en œuvre de bonnes

⁴ Le mécanisme approprié de règlement des différends (MRD) représente un outil qui peut être employé pour amener les parties à régler leurs différends en dehors des audiences et des litiges devant les tribunaux. Il comprend des options comme la négociation, la médiation et les ateliers, qui aident les parties en présence à comprendre mutuellement les intérêts et les points de vue de l'autre, et accroissent leurs chances d'en arriver à une solution qui est bénéfique pour tous.

pratiques en matière de participation et de communication, dont des outils qui aideront à évaluer chaque situation et choisir l'approche qui convient le mieux dans un cas donné. Poursuivant sur la lancée de l'an dernier, l'Office s'emploiera à renforcer les rapports avec les parties prenantes, raffindra ses approches en matière de participation publique pour mieux les adapter aux besoins et continuera d'offrir des options comme le MRD en tant que solutions efficaces. L'ONÉ mettra à exécution des plans concernant la participation du public et des Autochtones, assortis d'objectifs et de critères de mesure, et effectuera des sondages de suivi pour jauger la satisfaction du public. De plus, l'Office incite les sociétés réglementées à adopter également des pratiques exemplaires au chapitre de la participation publique, car il ne peut s'acquitter de son mandat sans leur coopération et leurs efforts pour mener des programmes de consultation valables.

Dans le domaine de la consultation et de la participation des Autochtones, l'ONÉ évaluera les besoins et actualisera ses processus et systèmes. À cette fin, il tiendra des consultations pour cerner les attentes au sujet de la consultation des populations autochtones dans le cadre des processus de l'ONÉ et communiquera les renseignements utiles à cet égard. Les résultats des initiatives de consultation des Autochtones seront évalués, et les changements nécessaires seront apportés dans les années à venir. Se fondant sur le travail amorcé en 2005, l'ONÉ mettra à l'épreuve de nouvelles formules pour incorporer efficacement la prise en compte des intérêts autochtones dans ses processus. L'Office établira des critères de mesure pour évaluer la consultation des Autochtones et passera en revue les initiatives de promotion de la participation autochtone pour s'assurer qu'elles répondent aux besoins de consultation des Autochtones.

Pour améliorer la participation et la communication, l'Office assure un meilleur accès aux renseignements réglementaires et énergétiques en perfectionnant son site Web. Ce site est le point de contact privilégié avec l'Office pour bon nombre des parties prenantes. Les changements apportés dans le site Web de l'Office pour améliorer la communication comprennent l'ajout d'un aperçu, rédigé dans un langage simple, qui renseigne la population canadienne sur la nature et les fonctions de l'ONÉ, l'expansion du système de dépôt électronique au profit des demandeurs et des intervenants, et l'amélioration du système de suivi des produits.

L'ONÉ favorise l'octroi d'une aide financière aux participants à l'appui des processus harmonisés.

Les instances publiques de l'ONÉ intéressent une grande gamme de parties prenantes qui sont touchées par l'infrastructure énergétique. Ces parties comprennent les propriétaires fonciers, le grand public, les collectivités autochtones, les organisations non gouvernementales, sans oublier les producteurs, expéditeurs, distributeurs et consommateurs d'énergie. À l'heure actuelle, l'ONÉ n'est autorisé à accorder une aide financière qu'aux propriétaires fonciers qui participent aux audiences concernant le tracé détaillé, en vertu de l'article 39 de la Loi sur l'ONÉ. Aucune aide financière n'est disponible pour la participation aux évaluations de projets visés à la partie III de la Loi sur l'ONÉ (construction et exploitation des pipelines) et aux instances relevant de la partie IV (droits et tarifs). L'aide financière aux participants est considérée largement

comme une condition préalable pour assurer le libre accès équitable du public aux instances quasi judiciaires et autres procédures réglementaires. D'autres tribunaux de réglementation canadiens (p. ex., la British Columbia Utility Commission, l'Alberta Energy and Utilities Board, la Commission de l'énergie de l'Ontario, la Régie de l'énergie du Québec, le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes) offrent des programmes pour soutenir la participation à leurs instances. Les membres du public qui participent aux évaluations environnementales fédérales (examens par une commission, études approfondies) ont droit à une aide financière aux participants accordée par l'ACÉE. L'ONÉ évaluera les options relatives à l'aide financière aux participants et arrêtera un plan d'action, qui inclura notamment des démarches pour harmoniser les processus liés aux évaluations environnementales fédérales. Entre autres options, l'Office examinera les types de participants et de processus qui seraient admissibles à l'aide financière, les modalités de recouvrement des frais (par exemple, si les coûts des participants seraient attribués aux demandeurs, ou partagés entre toutes les sociétés réglementées), ainsi que l'applicabilité du concept dans le cas des processus de réglementation visant le Nord et les régions pionnières qui ressortissent à la LOPC.

But 5 – L'ONÉ produit de bons résultats par l'exercice d'un leadership novateur et la mise en œuvre de processus efficaces.

Ressources financières : (en millions de dollars)

2006-2007	2007-2008	2008-2009
14,7	15,9	15,9

Le but 5 vise à mettre davantage l'accent sur le leadership et la responsabilisation de la gestion afin de créer et de maintenir une organisation hautement performante qui respecte ses engagements. Il suppose une saine gestion des affaires et la prise de décisions judicieuses.

Les fonctions essentielles de l'ONÉ comprennent ce qui suit, sans y être limitées : traiter les demandes d'exploration et de mise en valeur du pétrole, du gaz, de l'électricité et d'autres produits qui relèvent de son mandat; assurer que la construction et l'exploitation des projets approuvés répondent aux impératifs de sécurité, de sûreté, d'efficacité économique et de respect de l'environnement; fournir des conseils sur les questions énergétiques et les marchés de l'énergie; soutenir les activités précitées au moyen de ressources financières et humaines, d'installations et de biens, de services de communication, ainsi que de systèmes et d'une infrastructure de technologie de l'information. Nous avons incorporé dans ces fonctions essentielles la mise en œuvre des éléments appropriés de l'initiative pangouvernementale de la Fonction moderne de contrôleur, notamment de saines pratiques de gestion des risques et l'intégration de l'information financière et non financière. Ces fonctions essentielles utilisent environ 80 % des ressources de l'ONÉ.

Au cours de la prochaine période de planification, l'Office se concentrera sur les défis associés au recrutement, au développement et à la conservation des talents techniques et analytiques dont il a besoin pour produire les résultats opérationnels attendus. Dans le contexte d'un marché de l'emploi extrêmement concurrentiel, caractérisé par une demande élevée de travailleurs qualifiés dans tout le secteur de l'énergie, l'ONÉ a déterminé que préserver sa capacité de remplir son mandat représentait un enjeu de première importance pour la période à venir.

L'ONÉ poursuit la mise en œuvre d'un système de gestion de la qualité (SGQ) inspiré des normes de l'ISO, dans le cadre de son engagement de demeurer un chef de file respecté dans le domaine de la réglementation de l'énergie. Le contexte opérationnel a changé rapidement dans les dernières années, sous l'effet de la transition vers la réglementation axée sur les buts et de l'adoption de la stratégie de réglementation intelligente du gouvernement du Canada, avec toutes les adaptations que ces démarches supposent. Le SGQ aidera l'ONÉ à instaurer une culture d'amélioration continue, à imprimer une orientation cohérente à ses activités et à obtenir des résultats uniformes. Des ententes relatives au niveau de service sont en voie d'être conçues tant à l'égard des processus réglementaires que des fonctions de service à l'organisation. Nous allons évaluer notre degré d'efficacité en comparant le coût de la réglementation par habitant avec celui d'autres administrations choisies.

L'ONÉ ne cesse de perfectionner son système de gestion du rendement pour édifier une culture de l'excellence axée sur l'obtention de résultats. En tant qu'autres outils de gestion du rendement et de leadership, l'Office effectue des sondages d'opinion périodiques auprès des employés pour jauger leur degré de satisfaction, a instauré le forum des chefs afin d'appuyer l'échange d'information et de savoir, et a élaboré un modèle de leadership et un énoncé des compétences connexes.

Mesures de rendement

- Preuve que les processus de l'Office sont efficaces et efficaces
- Satisfaction des employés
- Coût de la réglementation par habitant
- Progrès accomplis au regard des activités prévues

Au cours de la période de planification, l'Office poursuivra les objectifs suivants afin de concrétiser son but 5.

Objectifs

L'ONÉ possède la capacité nécessaire pour accomplir son mandat.

La période couverte par l'actuelle Stratégie des personnes de l'ONÉ sera marquée par d'importants défis et changements, qui viendront autant de l'intérieur que de l'extérieur de l'organisme. Le personnel devra répondre à des exigences toujours croissantes amenées par la mondialisation, la réorientation de l'approvisionnement énergétique et le changement technologique. Pour leur part, les chefs se devront d'adopter une approche

axée sur les résultats qui insiste sur l'innovation, la responsabilisation et la prise de risques, tout en dirigeant une main-d'œuvre de plus en plus diversifiée. L'ONÉ sera confronté à une concurrence intense dans ses efforts pour préserver le petit bassin d'employés compétents et expérimentés qui lui est nécessaire pour s'acquitter de son mandat.

L'ONÉ se trouve dans une situation où il doit faire concurrence à la capacité du secteur privé d'offrir des salaires et des avantages sociaux compétitifs. Face à un taux d'attrition croissant, attribuable au recrutement énergique de travailleurs du secteur de l'énergie par l'industrie et aux retraites prochaines de membres de son personnel, l'ONÉ estime que la conservation de ses effectifs de niveaux intermédiaire et supérieur sera une condition essentielle pour réussir.

Pour relever ces défis, l'ONÉ doit exercer un bon leadership, maintenir son engagement de créer un milieu de travail des plus désirable pour tous les candidats qualifiés et appliquer une stratégie à long terme pour s'assurer de disposer de la capacité nécessaire pour réaliser son mandat.

L'ONÉ a arrêté une Stratégie des personnes qui recense ses besoins à long terme et établit une approche pour le recrutement et la conservation d'employés qualifiés. Dans la mise en œuvre de cette stratégie, une première étape consistera à évaluer le bassin de compétences et inventorier les lacunes en matière de capacité qui surviendront dans l'horizon de planification, ce qui comprend la capacité bilingue et les exigences de représentation. Ce travail appuiera la planification de la relève et l'application de stratégies visant à assurer que l'organisation a la capacité de s'acquitter de son mandat.

L'ONÉ met en pratique une culture de l'excellence axée sur l'obtention de résultats.

L'ONÉ est déterminé à faire preuve d'excellence dans tous les aspects de son travail. Il fait siens les principes de gestion prônés par le gouvernement fédéral, à savoir être un gouvernement responsable à l'écoute des Canadiens, et il investit dans les personnes, les processus, les systèmes et l'information pour améliorer ses résultats.

L'Office a instauré un système de gestion du rendement des employés qui vise à rehausser les compétences et la production de résultats grâce à une évaluation intégrale du rendement. Il appliquera des mécanismes réguliers de gestion du rendement faisant le lien entre les responsabilités attribuées et les priorités de l'organisme. Pour garantir le succès, les énoncés des responsabilités seront perfectionnés et diffusés largement dans l'organisation. Le système de gestion du rendement est conçu pour fournir une rétroaction aux employés, afin d'améliorer le rendement grâce à l'évaluation de la compétence et à la mise en œuvre de plans de perfectionnement.

L'ONÉ continuera d'insister sur le leadership et la responsabilisation de la gestion pour créer une organisation hautement performante qui respecte ses engagements. Il s'est attaché à instaurer une culture organisationnelle qui exige que tous les employés fassent preuve de leadership, pour favoriser le haut degré de souplesse et d'adaptabilité que

nécessite l'environnement de travail d'aujourd'hui. Investir dans l'apprentissage et le perfectionnement demeure une priorité importante à l'ONÉ.

L'ONÉ a aussi revitalisé ses valeurs générales pour appuyer le changement culturel qui s'opère dans l'organisation. Ces valeurs confirment l'accent mis sur les résultats et le rendement. Ainsi, la mise en application des valeurs révisées constituera une priorité au cours du présent cycle de planification.

L'ONÉ a en place un système de gestion de la qualité pleinement opérationnel.

Depuis 2004, l'ONÉ s'affaire à concevoir et à implanter un SGQ conforme à la norme ISO 9001-2000. Un bon SGQ aidera l'organisation à atteindre tous ses buts d'une manière plus efficiente. La documentation décrivant les principaux processus opérationnels et les mesures de rendement s'y rapportant aidera les employés à dispenser des services meilleurs et uniformément élevés aux clients de l'Office. Le SGQ influera sur un certain nombre d'autres projets stratégiques de l'ONÉ, tels que la réglementation intelligente, la planification en fonction des parties prenantes, la réglementation axée sur les buts, la surveillance intégrée de la conformité, le programme de refonte du système de gestion des dossiers et le développement des technologies de l'information.

Dans le cadre du SGQ, l'ONÉ a documenté et évalué ses processus et moyens de contrôle, afin d'établir des processus reproductibles. Une méthode de planification améliorée a été mise en place, et des travaux sont en cours pour parfaire les processus et leur mesure à l'ONÉ. D'autres activités sont nécessaires pour terminer l'implantation du SGQ, telles que s'assurer que tous les processus principaux et processus essentiels satisfont aux normes de vérification. De plus, l'ONÉ est en voie de concevoir des outils de communication et de gestion du changement pour favoriser un esprit d'amélioration continue à l'échelle de l'organisation.

L'ONÉ améliorera les politiques, pratiques et systèmes technologiques sous-tendant la gestion des dossiers et de l'information pour qu'ils soutiennent le système de gestion de la qualité et donnent lieu à des systèmes de gestion des dossiers conformes à ceux que prescrit le gouvernement du Canada.

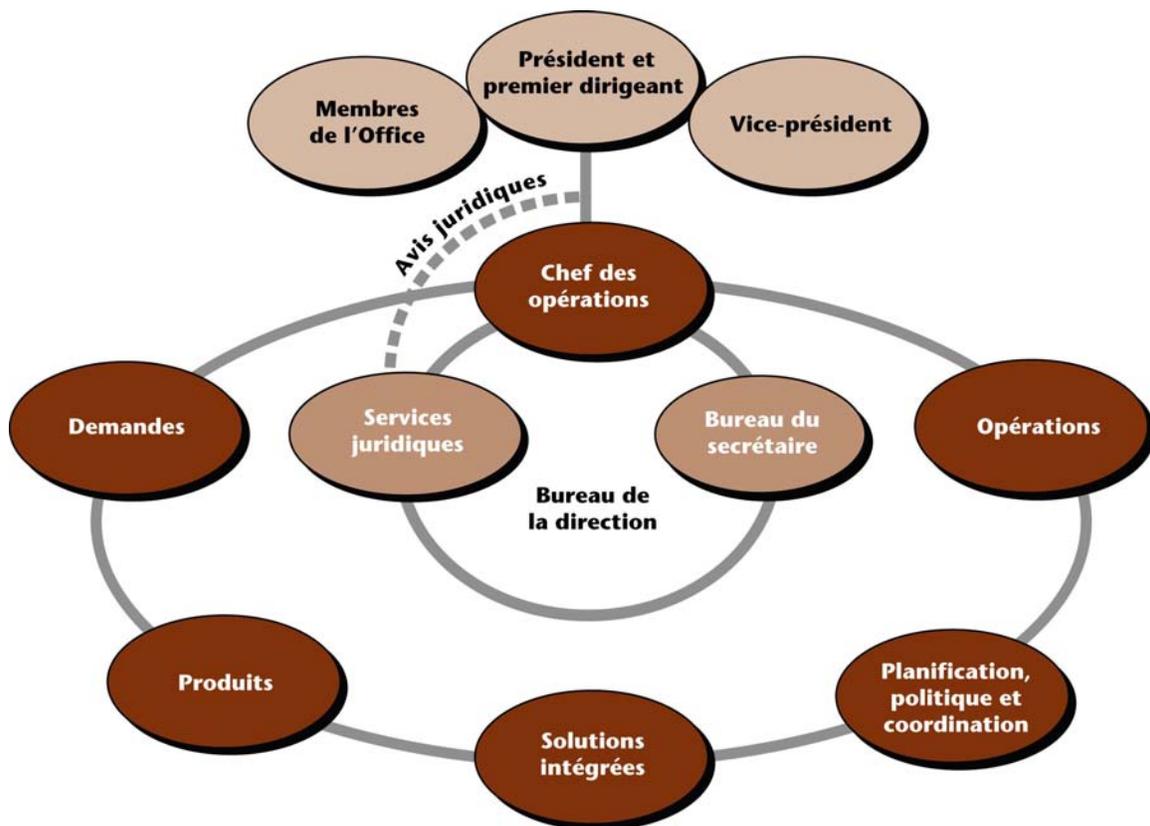
Toutes ces activités rapprocheront l'ONÉ d'une culture de l'excellence axée sur les résultats. En s'efforçant de résoudre ses problèmes de capacité, d'exercer un leadership efficace, d'appliquer un système de gestion de la qualité tendant vers l'amélioration continue et d'aligner l'utilisation des ressources sur ses priorités générales, l'ONÉ continuera de livrer des résultats de qualité dans l'accomplissement de son mandat.

SECTION III – INFORMATION ADDITIONNELLE

Renseignements sur l'organisation

L'Office est structuré en cinq secteurs qui représentent ses principales sphères de responsabilité : Demandes, Produits, Opérations, Planification, politique et coordination, et Solutions intégrées. S'y ajoute le Bureau de la direction, qui comprend des services spécialisés, soit les Services juridiques⁵ et les Services de réglementation. La figure ci-dessous illustre les rapports hiérarchiques avec le président et premier dirigeant de l'Office.

Organigramme de l'ONÉ



5 Les Services juridiques rendent compte au président et aux membres de l'Office pour ce qui est de la prestation d'avis juridiques, mais relèvent du chef des opérations en ce qui touche les questions administratives et opérationnelles.

Tableau 1 : Dépenses prévues du ministère et équivalents temps plein

(en millions de dollars)	Prévisions des dépenses 2005-2006	Dépenses prévues 2006-2007	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009
Réglementation et conseils en matière d'énergie	38,3	37,9	38,2	38,2
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	38,3	37,9	38,2	38,2
Total du Budget principal des dépenses	38,3	37,9	38,2	38,2
<i>Rajustements :</i>				
Budget supplémentaire des dépenses				
Report du budget de fonctionnement	0,8			
Autre				
Crédit 15 du CT	0,4			
Régime d'avantages sociaux des employés (RASE)	0,1			
<i>Total des rajustements</i>	1,3			
Dépenses nettes prévues	39,6	37,9	38,2	38,2
Dépenses nettes prévues	39,6	37,9	38,2	38,2
Moins : Revenus non disponibles	40,5	39,4	39,9	39,9
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	5,9	5,8	5,8	5,8
Coût net pour le ministère	5,0	4,3	4,1	4,1
Équivalents temps plein	305,6	305,1	307,6	307,6

Tableau 2 : Activités de programme

2006-2007				
Activité de programme	Budgétaire		Total pour le Budget principal	Total des dépenses prévues
	Programme	Dépenses brutes		
Réglementation et conseils en matière d'énergie	37,9	37,9	37,9	37,9
Total	37,9	37,9	38,2	37,9

Tableau 3 : Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal

2006-2007			
Poste voté ou législatif		Budget principal actuel	Budget principal précédent
30	Dépenses du programme	33,0	33,3
(L)	Contributions aux avantages sociaux des employés	4,9	5,0
	Total pour le ministère ou l'organisme	37,9	38,3

Tableau 4 : Coût net pour le ministère pour l'année budgétaire

2006-2007		
(en millions de dollars)	Réglementation et conseils en matière d'énergie	Total
Dépenses nettes prévues	37,9	37,9
<i>Plus : Services reçus à titre gracieux</i>		
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada (TPSGC)	3,8	3,8
Contributions de l'employeur aux primes des régimes d'assurance des employés et dépenses payées par le SCT (exception faite des fonds renouvelables)	1,9	1,9
Indemnisation des victimes d'accidents du travail, coûts liés à la vérification du recouvrement des frais et divers coûts assumés par d'autres ministères	0,1	0,1
	5,8	5,8
<i>Moins : Revenus non disponibles</i>	39,4	39,4
Coût net pour le ministère pour 2006-2007	4,3	4,3

Tableau 5 : Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles**Revenus non disponibles**

(en millions de dollars)	Prévisions de revenus 2005-2006	Revenus prévus 2006-2007	Revenus prévus 2007-2008	Revenus prévus 2008-2009
Réglementation et conseils en matière d'énergie	40,5	39,4	39,9	39,9
Total des revenus non disponibles	40,5	39,4	39,9	39,9

Tableau 6 : Principales initiatives réglementaires

Instrument de réglementation	Résultats prévus
<p><i>Règlement concernant les chargés de projets responsables d'installations pétrolières et gazières dans la zone extracôtière au Canada; Règlement concernant les chargés de projets responsables d'installations pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de Terre-Neuve; et Règlement concernant les chargés de projets responsables d'installations pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse</i></p>	<p>L'ONÉ examine présentement s'il est nécessaire d'élaborer ces règlements.</p>
<p><i>Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières au Canada; Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de Terre-Neuve; et Règlement sur les opérations de plongée liées aux activités pétrolières et gazières dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse</i></p>	<p>Production d'un règlement moins normatif et davantage axé sur les buts à l'appui des programmes concernant le pétrole et le gaz dans les régions pionnières.</p>
<p><i>Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz au Canada; Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz dans la zone extracôtière de Terre-Neuve; et Règlement sur le forage et la production de pétrole et de gaz dans la zone extracôtière de la Nouvelle-Écosse</i></p>	<p>Fusion du <i>Règlement sur la production et la rationalisation de l'exploitation du pétrole et du gaz au Canada</i> et du <i>Règlement concernant le forage des puits de pétrole et de gaz au Canada</i>.</p> <p>Refonte sous la forme d'un règlement axé sur les buts.</p> <p>Modernisation du règlement et simplification de son administration.</p>
<p><i>Règlement sur le recouvrement des frais de l'Office national de l'énergie</i></p>	<p>Modification du règlement en vigueur à la demande du secteur de l'électricité.</p>
<p><i>Règlement sur la prévention des dommages de l'Office national de l'énergie</i></p>	<p>Production d'un règlement moins normatif et davantage axé sur les buts pour mieux traiter de la sécurité dans le voisinage de pipelines.</p> <p>Ce règlement remplacera les <i>Règlements de l'Office national de l'énergie sur le croisement de pipe-lines, parties I et II</i>.</p>

Instrument de réglementation	Résultats prévus
<i>Règlement de 1999 sur les pipelines terrestres</i>	<p>Revue et modification du règlement et des notes d'orientation actuels à la lumière de l'expérience acquise par l'ONÉ au sujet de l'efficacité de la transition vers une réglementation axée sur les buts.</p> <p>Ajout de nouvelles dispositions ayant trait à la sûreté, à la désaffectation, au signalement des incidents ainsi qu'aux activités d'exploitation et d'entretien.</p>
<i>Règlement sur la sécurité et la santé au travail (pétrole et gaz)</i>	Mise à jour du règlement pour le rendre conforme au <i>Règlement canadien sur la santé et la sécurité au travail</i> , pris aux termes du <i>Code canadien du travail</i> .
<i>Règlement de l'Office national de l'énergie sur les pipelines immergés</i>	Nouveau règlement sur les pipelines relevant de l'ONÉ qui se trouvent dans les zones extracôtières.