



Régie de l'énergie  
du Canada

Canada Energy  
Regulator

# Régie de l'énergie du Canada (anciennement l'Office national de l'énergie)

## Rapport sur les résultats ministériels

2019-2020

*La version originale a été signée par*

---

Gitane De Silva  
Présidente-directrice générale  
Régie de l'énergie du Canada

*La version originale a été signée par*

---

L'honorable Seamus O'Regan, c.p., député  
Ministre  
Ressources naturelles

Canada 

## AUTORISATION DE REPRODUCTION

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

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

## PERMISSION TO REPRODUCE

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

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

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

N° de cat : NE2-27F-PDF  
ISSN : 2563-3252

Le titre est publié séparément dans les deux langues officielles.

*Pour obtenir des exemplaires sur demande:*  
Bureau des publications  
Régie de l'énergie du Canada  
517, Dixième Avenue S.-O., bureau 210  
Calgary (Alberta) T2R 0A8

Téléphone : 1-800-899-1265  
Télécopieur : 403-292-5503  
Courriel : [publications@rec-cer.gc.ca](mailto:publications@rec-cer.gc.ca)  
[www.rec-cer.gc.ca](http://www.rec-cer.gc.ca)

Imprimé au Canada

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

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

Cat No: NE2-27E-PDF  
ISSN: 2573-3244

This title is published separately in both official languages.

*Copies are available on request from:*  
The Publication Office  
Canada Energy Regulator  
Suite 210, 517 Tenth Avenue SW  
Calgary, Alberta T2R 0A8

Telephone: 1-800-899-1265  
Fax: 403-292-5503  
Email: [publications@cer-rec.gc.ca](mailto:publications@cer-rec.gc.ca)  
[www.cer-rec.gc.ca](http://www.cer-rec.gc.ca)

Printed in Canada

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

## Table des matières

Message de la présidente du conseil d'administration .....	3
Message de la présidente-directrice générale .....	7
Aperçu des résultats et contexte opérationnel .....	9
Contexte opérationnel : création de la Régie .....	11
Résultats : ce que nous avons accompli .....	13
Processus décisionnel .....	13
Surveillance de la sécurité et de l'environnement.....	17
Information sur l'énergie .....	21
Mobilisation.....	25
Services internes .....	29
Analyse des tendances en matière des dépenses et des ressources humaines .....	31
Dépenses réelles .....	31
Ressources humaines réelles.....	36
Dépenses par crédit voté .....	36
Dépenses et activités du gouvernement du Canada.....	37
États financiers et faits saillants des états financiers .....	37
Renseignements supplémentaires.....	39
Profil organisationnel.....	39
Raison d'être, mandat et rôle : Qui nous sommes et ce que nous faisons .....	39
Cadre de présentation de rapports .....	39
Renseignements connexes sur le répertoire des programmes .....	40
Tableaux de renseignements supplémentaires .....	40
Dépenses fiscales fédérales.....	40
Coordonnées de l'organisation .....	41
Annexe – Définitions .....	42
Notes en fin d'ouvrage .....	46

(Page laissée en blanc intentionnellement)

---

## Message de la présidente du conseil d'administration

Établie en août 2019, la Régie de l'énergie du Canada (la « Régie ») travaille afin d'assurer l'acheminement sûr et efficace de l'énergie par pipelines et lignes de transport d'électricité partout au pays. La *loi habilitante*<sup>i</sup> de la Régie lui a conféré un mandat élargi et une *structure de gouvernance*<sup>ii</sup> moderne qui établit une distinction claire entre les rôles du conseil d'administration, du président-directeur général et de la Commission.



La Régie doit relever le défi consistant à mettre en place un système de réglementation de l'énergie qui inspire confiance aux Canadiens, en particulier aux peuples autochtones touchés par l'infrastructure réglementée par la Régie. Le conseil d'administration est d'avis que la Régie saura relever ce défi lorsque l'organisation s'acquittera pleinement de ses engagements au titre de la *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie*<sup>iii</sup> (la « LRCE ») afin d'améliorer la compétitivité du Canada à l'échelle mondiale et de mener à bien la réconciliation avec les Premières Nations, les Métis et les Inuits, tout assurant la sécurité des personnes et en protégeant les biens et l'environnement.

L'accroissement de la compétitivité du Canada sur le plan économique est maintenant au cœur du mandat de la Régie. L'organisation est déterminée à rendre des décisions prévisibles et dans le respect des délais qui rassurent les investisseurs et les parties prenantes et favorisent l'innovation et les projets d'infrastructures qui génèrent des emplois pour les Canadiens.

La Régie s'efforce de transformer tous les aspects de son travail pour faire avancer la réconciliation avec les peuples autochtones. En août 2020, la Régie a annoncé la création de son premier *Comité consultatif autochtone*<sup>iv</sup> (le « Comité »). Ce Comité conseillera le conseil d'administration sur l'établissement de nouvelles relations entre la Régie et les peuples autochtones et l'intégration des connaissances et des points de vue autochtones dans tous les aspects du travail de l'organisation.

La Régie a élargi son programme de surveillance autochtone afin qu'un plus grand nombre de projets qu'elle réglemente profitent des connaissances autochtones. La transformation de sa façon de travailler avec les peuples autochtones permettra à la Régie d'améliorer son travail de réglementation et les résultats en matière de sécurité et de protection de l'environnement, ainsi que d'accroître la prévisibilité, la cohérence et la transparence du contexte de réglementation.

La prévention des dommages est la pierre angulaire de la Régie pour assurer la sécurité des personnes et la protection de l'environnement. Au cours de la dernière année, la Régie a continué à mettre en place et à appliquer des règles visant à protéger les personnes, l'environnement, les marchés énergétiques et l'économie.

La Régie a vu le jour après des années de planification et de travail acharné de la part des professionnels d'exception qui travaillent pour l'organisation. Depuis que je suis présidente du conseil d'administration, je suis impressionnée par les valeurs, l'engagement et la grande expertise des employés de la Régie. Leur passion est ce qui fait de la Régie de l'énergie du Canada une organisation si fascinante et pertinente. Ils constituent son plus grand atout et fournissent un service public essentiel au Canada.

Je tiens à exprimer ma reconnaissance et ma gratitude à Peter Watson, qui a pris sa retraite cette année, après avoir exercé les fonctions de président-directeur général de la Régie. M. Watson était la bonne personne ayant les antécédents voulus pour diriger l'organisation tout au long de sa transformation au cours des dernières années. Son leadership relativement à la réconciliation et son engagement à l'égard d'une participation significative des Autochtones constituent un héritage durable pour la Régie de l'énergie du Canada.

Avec le départ de Peter Watson, la Régie a eu la chance de pouvoir compter sur Sandy Lapointe, qui a accepté d'assumer les fonctions de présidente-directrice générale par intérim en mars. Sa connaissance approfondie de la Régie et son expérience en tant que cadre dans l'organisation ont permis d'assurer une transition sans heurt à la direction. Seulement quelques jours après son entrée en fonction, alors que la pandémie de COVID-19 venait changer le quotidien de tous les Canadiens, nous avons pu mesurer l'importance de son leadership. Une saine planification de la continuité des activités a permis à l'organisation de poursuivre celles-ci, même alors que les employés quittaient les bureaux pour travailler de la maison. Ce nouveau paradigme n'a nullement empêché la Régie de remplir son mandat de façon ininterrompue.

Enfin, j'ai le plaisir de souhaiter la bienvenue à notre nouvelle présidente-directrice générale, Gitane De Silva. M<sup>me</sup> De Silva possède une vaste expérience en leadership, ayant occupé plusieurs postes de haute direction au sein des gouvernements du Canada et de l'Alberta, notamment à Affaires mondiales Canada et à titre de sous-ministre des Relations internationales et intergouvernementales de l'Alberta. Elle a également occupé des postes diplomatiques de haut niveau, notamment celui de consule générale du Canada à Chicago, de chef de la section de l'environnement et des pêches à l'ambassade du Canada à Washington et, plus récemment, de représentante principale du gouvernement de l'Alberta aux États-Unis. M<sup>me</sup> De Silva possède une connaissance approfondie du secteur énergétique du Canada et une vaste expérience en la matière. Elle connaît le contexte et les enjeux. Je suis convaincue que M<sup>me</sup> De Silva est bien

outillée pour superviser la mise en œuvre de la stratégie de la Régie, gérer les activités et les affaires courantes de l'organisation et diriger ses employés exceptionnels.

Je suis fière de présider le conseil d'administration de la Régie et d'appuyer le travail accompli au sein de l'organisation au nom des Canadiens. Encore une fois, je tiens à remercier les incroyables professionnels qui travaillent à la Régie pour leur engagement inébranlable envers la fonction publique.

Cassie J. Doyle

Présidente

Conseil d'administration de la Régie de l'énergie du Canada

(Page laissée en blanc intentionnellement)

## Message de la présidente-directrice générale

C'est un honneur pour moi de me joindre à la Régie de l'énergie du Canada à titre de présidente-directrice générale. Depuis mon entrée en fonction, je suis toujours impressionnée par la grande expertise technique et la solide expérience en matière de réglementation du personnel de l'organisation, des qualités qui ont été déterminantes pour assurer la réussite de l'organisation au cours de cette année de changement sans précédent.

Dans le cadre de son mandat, la Régie a accueilli un nouveau conseil d'administration et une nouvelle commission. Sous la direction de la présidente, Cassie Doyle, et du commissaire en chef, Damien Côté (respectivement), le conseil d'administration et la Commission ont fait de grands progrès quant à l'établissement de la façon de travailler efficacement au sein de la nouvelle structure de gouvernance de la Régie. Leur vision et leur leadership stratégique sont déjà mis en évidence dans le travail réalisé dans toute l'organisation en vue d'accroître la confiance des Canadiens à l'égard du travail de la Régie, de faire avancer la réconciliation et d'établir des relations durables avec les personnes qu'elle sert.



Le conseil d'administration et la Commission sont bien appuyés par le personnel de la Régie qui a planifié, écouté et collaboré pour assurer la transition sans heurt de l'organisation à la suite des modifications législatives. Grâce aux efforts de son personnel, la Régie a renforcé son engagement envers l'excellence en matière de réglementation.

L'exercice 2019-2020 a été sans précédent pour une autre raison : la pandémie mondiale de COVID-19. Sous la gouverne irréprochable de la présidente-directrice générale par intérim, Sandy Lapointe, la Régie a été en mesure, en un clin d'œil ou presque, de doter 500 employés des outils nécessaires pour qu'ils puissent travailler efficacement de la maison. M<sup>me</sup> Lapointe, l'équipe de direction et le personnel de la Régie ont accompli tout cela en continuant de s'acquitter du mandat de l'organisation, qui consiste à assurer l'acheminement sûr et efficace de l'énergie, tout en prévenant les dommages et en respectant les droits des peuples autochtones, sans grande incidence sur les services ou les activités de la Régie. Quel bel exemple de travail d'équipe et quelle réalisation extraordinaire.

Comme beaucoup de mes collègues de la Régie, je suis au gouvernement depuis longtemps, au service des Canadiens, ce qui est beaucoup plus qu'un simple travail. La confiance du public est

une chose que je considère comme primordiale et j'ai hâte de faire croître la confiance des Canadiens envers la Régie.

La réputation de la Régie n'est plus à faire en tant qu'organisme de réglementation de calibre mondial, et j'ai hâte d'écouter les membres du conseil d'administration et de la Commission et le personnel de la Régie, ainsi que d'apprendre de ceux-ci. Ensemble, nous poursuivrons la mise en œuvre complète et la réalisation des engagements pris dans la LRCE, tout en assurant la vitalité, la sécurité et la durabilité du secteur énergétique canadien.

Gitane De Silva  
Présidente-directrice générale  
Régie de l'énergie du Canada

## Aperçu des résultats et contexte opérationnel



Fonds utilisés : 97,8 millions



Nombre d'employés : 494

### Résultats

#### Réconciliation avec les peuples autochtones

La Régie de l'énergie du Canada transforme fondamentalement sa façon de travailler pour faire avancer la réconciliation avec les peuples autochtones, en fondant sa démarche sur la reconnaissance des droits, le respect, la coopération et le partenariat.

L'une des principales initiatives de la Régie en 2019-2020 a été le travail effectué avec plusieurs organisations autochtones pour mettre sur pied un Comité consultatif autochtone, lequel a été établi en août 2020. Le Comité jouera un rôle essentiel en fournissant des conseils stratégiques au conseil d'administration sur le travail de réglementation de la Régie et l'élaboration d'un cadre favorisant l'établissement de relations durables entre les peuples autochtones et l'organisation.

Une autre initiative importante a été le travail effectué par la Régie avec deux [comités consultatifs et de surveillance autochtones](#)<sup>v</sup>. L'organisation a collaboré avec des dirigeants autochtones membres des comités consultatifs et de surveillance autochtones pour les projets de la [canalisation 3 d'Enbridge](#)<sup>vi</sup> et de [Trans Mountain](#)<sup>vii</sup> en vue d'améliorer conjointement les programmes de surveillance réglementaire. La Régie a élargi son programme de surveillance autochtone afin qu'un plus grand nombre de projets qu'elle réglemente profitent des connaissances autochtones durant la construction et l'exploitation. En outre, l'organisation a modifié ses processus pour informer les communautés autochtones des activités d'intervention d'urgence liées aux incidents pipeliniers.

Afin d'aider l'organisation à travailler plus efficacement avec les peuples autochtones, la Régie a beaucoup investi dans l'acquisition des compétences, notamment en matière de culture, de ses employés en 2019-2020. La Régie a donné de la formation aux employés afin de les aider à mieux comprendre les problèmes et les préoccupations des Autochtones et à cerner des moyens de concevoir conjointement des approches de réglementation avec les peuples autochtones.

## **Transformation de la gestion des données et de l'information**

La Régie possède une importante quantité de dossiers sur l'environnement, les questions socioéconomiques et les peuples autochtones, acquis au fil des 60 années d'existence de son prédécesseur, l'Office national de l'énergie.

Les innovations en ce qui a trait aux méga données, à l'exploration de textes et à d'autres techniques de science des données ont donné à la Régie de nouvelles occasions de combiner l'information accumulée depuis des décennies pour former des aperçus qui lui permettront de réaliser des gains d'efficacité sur le plan organisationnel. Cela contribue à bâtir un système de réglementation de l'énergie qui inspire la confiance du public.

Au cours de sa première année d'existence, la Régie a jeté les bases du secteur ciblé sur trois ans de la gestion des données et de l'information en se concentrant sur plusieurs initiatives clés. Elle a notamment amélioré les aptitudes et les compétences de l'organisation en recrutant vingt spécialistes en science des données, collaboré avec des organismes sans but lucratif et des universités afin de réaliser des projets pilotes et de mener à bien des projets de gestion des données et de l'information, mis à l'essai un système d'automatisation des processus administratifs complexes afin d'améliorer la compétitivité, et amélioré l'accessibilité des données contenues dans des documents de la Régie – un processus qui contribuera à prévenir les préjudices futurs, à accroître la transparence réglementaire et la mobilisation, et à faciliter la réalisation de futurs projets d'analyse.

## **Excellence des effectifs**

Le plus grand atout de la Régie de l'énergie du Canada est son personnel. L'exercice 2019-2020 a été marqué par des changements importants pour l'organisation et le soutien offert aux employés a été essentiel pour assurer la réussite de la transition à la Régie.

Au cours de cet exercice, la Régie a présenté le secteur ciblé de l'excellence des effectifs afin d'améliorer la façon dont ses employés interagissent et travaillent ensemble dans un milieu de travail agile, inclusif et bien outillé. Ces principes ont été élaborés en fonction d'une compréhension mutuelle du fait que le changement organisationnel et culturel est une responsabilité partagée qui repose sur une collaboration véritable.

Au cours de la première année de mise en œuvre du secteur ciblé sur trois ans de l'excellence des effectifs, la Régie a établi plusieurs priorités clés, notamment faire preuve d'agilité quant à la production de résultats et à la prise de décisions, voir à ce que les employés disposent des outils nécessaires pour atteindre l'excellence et favoriser l'inclusivité dans l'élaboration d'idées. Les initiatives mises en œuvre par l'organisation dans le cadre de cette démarche comprenaient un examen du système de gestion du rendement de la Régie, un examen et une mise à jour de

plusieurs politiques internes et la création des Catalyseurs, un groupe dirigé par les employés et appuyé par la direction chargé de promouvoir l'inclusion et la collaboration.

## Contexte opérationnel : création de la Régie

Avec l'entrée en vigueur du [projet de loi C-69 : Loi édictant la Loi sur l'évaluation d'impact et la Loi sur la Régie canadienne de l'énergie](#) en août 2019, l'Office national de l'énergie est devenu la Régie de l'énergie du Canada. En 2019-2020, la Régie a adopté son nouveau mandat et sa nouvelle structure, a appliqué des processus de réglementation encore plus axés sur la participation des Autochtones et du public, et a actualisé ses systèmes, son site Web de même que ses actifs physiques et numériques.

En plus de son nouveau nom, la loi a mis en place une [structure de gouvernance](#)<sup>viii</sup> moderne. Un conseil d'administration, dirigé par un président, exerce une surveillance stratégique<sup>1</sup>. Une commission indépendante, dirigée par un commissaire en chef, rend des décisions quasi judiciaires. Un président-directeur général est responsable de la gestion des activités et des affaires courantes de la Régie et assume les responsabilités d'un administrateur général.

La loi met aussi clairement l'accent sur la sécurité et la protection de l'environnement, la réconciliation avec les peuples autochtones, l'amélioration de la compétitivité du Canada à l'échelle mondiale, l'innovation et une surveillance rigoureuse des pipelines, des lignes de transport d'électricité et des projets d'énergie renouvelable extracôtière.

La planification de la mise en œuvre de la [LRCE](#)<sup>ix</sup> a commencé au sein de l'organisation bien avant août 2019. Le but était de favoriser un leadership intégré dans tous les programmes de la Régie afin d'assurer la réussite de la mise en œuvre de la loi et de tous les changements aux politiques connexes. En plus d'une structure de gouvernance modernisée, les principaux changements liés à la transition comprenaient ce qui suit :

- **Décisions opportunes et prévisibles** – La LRCE apporte un certain nombre de changements aux processus fédéraux d'examen des projets et de décisions. Les projets non désignés seront examinés par la Régie. Les projets désignés donneront lieu à un processus d'examen intégré qui sera dirigé par l'[Agence d'évaluation d'impact du Canada](#)<sup>x</sup> avec le concours de la Régie. Les projets désignés et non désignés seront approuvés par le gouverneur en conseil. Les examens de projets comprennent une phase de mobilisation précoce plus étoffée pour mieux recenser les préoccupations des peuples autochtones ainsi que des parties prenantes à l'égard d'un projet, et les prendre en considération. Ils comprennent aussi des éléments nouveaux ou actualisés à prendre en

<sup>1</sup> Pour en savoir plus sur le conseil d'administration de la Régie, veuillez consulter le [Rapport annuel de la Régie de l'énergie du Canada](#).

compte dans les évaluations d'impact, notamment une analyse comparative entre les sexes, les changements climatiques et les répercussions sur les droits des Autochtones.

- **Sécurité et protection de l'environnement renforcées** – Alors que la Régie continue à assurer le respect des conditions, à inspecter les installations et à mener d'autres activités de surveillance afin de protéger les personnes et l'environnement, la LRCE renforce ses pouvoirs d'inspection et d'enquête. Elle accorde aussi le pouvoir de désigner un pipeline orphelin et de prendre des mesures pour assurer l'arrêt de l'exploitation en toute sécurité si le propriétaire est introuvable ou s'il est mis sous séquestre, insolvable ou en faillite. La Régie sera aussi l'organisme de réglementation pendant tout le cycle de vie des projets d'énergie renouvelable extracôtière.
- **Participation plus étendue des Autochtones** – La LRCE prévoit une participation plus étendue des Autochtones par la reconnaissance de leurs droits et la confirmation du rôle de la Régie relativement à l'obligation de consulter du gouvernement, notamment en exigeant que les répercussions d'un projet sur ces droits soient évaluées et que les connaissances autochtones soient prises en considération dans les décisions. La LRCE prévoit aussi la création d'un [Comité consultatif autochtone](#)<sup>xi</sup>. Le Comité jouera un rôle essentiel en fournissant des conseils stratégiques au conseil d'administration sur le travail de réglementation de la Régie et l'élaboration d'un cadre favorisant l'établissement de relations durables entre les peuples autochtones et l'organisation. Le Comité consultatif autochtone formule des conseils sur des questions stratégiques ainsi que liées aux politiques et aux programmes qui ont une incidence systémique; il ne s'occupe pas des questions opérationnelles de la Régie et ne donne pas de conseils sur des questions juridictionnelles particulières.
- **Participation plus inclusive du public** – La participation du public aux processus de la Régie sera inclusive et tous les membres du public auront la possibilité d'exprimer leurs points de vue durant une audience. En outre, le Programme d'aide financière aux participants modifie les montants maximums de sorte qu'ils cadrent avec les niveaux de participation aux audiences admissibles, et il sera élargi pour inclure les activités de mobilisation précoce menées par la Régie auprès des peuples autochtones.

La transition à la Régie est une réalisation importante. La loi habilitante de la Régie donne à l'organisation l'élan nécessaire pour commencer à mettre en place un système de réglementation de l'énergie qui inspire confiance aux Canadiens.

Pour un complément d'information sur les plans, les priorités et les résultats de l'Office, consultez la section « Résultats : ce que nous avons accompli » du présent rapport.

## Résultats : ce que nous avons accompli

### Processus décisionnel

**Description :** Rendre des décisions ou formuler des recommandations à l'intention du gouverneur en conseil relativement aux demandes déposées, ce qui comprend la réalisation d'évaluations d'impact au moyen de processus justes, transparents, opportuns et accessibles. Les demandes portent sur des pipelines, et les installations connexes, des lignes internationales de transport d'électricité, l'énergie renouvelable extracôtière, des droits et tarifs, le règlement de différends liés à l'indemnisation, des exportations et importations d'énergie, ainsi que des activités d'exploration pétrolière et gazière et de forage dans certaines zones situées dans le Nord et au large des côtes du Canada.

### Résultats :

#### Analyse comparative entre les sexes plus

La [LRCE](#) renferme des exigences relatives à l'application de l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+). L'[alinéa 183\(2\)c\) de la LRCE](#)<sup>xii</sup> décrit les éléments dont la Commission doit tenir compte dans ses recommandations au ministre, comme les effets sur la santé et les effets sociaux et économiques, notamment en ce qui a trait à l'interaction du sexe et du genre avec d'autres facteurs identitaires. La Régie a publié des lignes directrices sur le dépôt qui traitaient des exigences relatives à l'ACS+, et le personnel a commencé à examiner les demandes conformément à ces lignes directrices. Les spécialistes des questions socioéconomiques de la Régie s'assurent que la participation du public aux processus décisionnels répond aux besoins des Canadiens, y compris en ce qui a trait aux questions de genre.

#### Expérimentation

La Régie a collaboré avec [Code for Canada](#), une organisation à but non lucratif qui relie les innovateurs gouvernementaux avec le milieu de la technologie et de la conception, pour actualiser la plateforme REGDOCS. Les résultats de ces travaux sont détaillés dans la section portant sur les résultats.

La LRCE a modifié la façon dont les projets liés aux ressources sont examinés par la Régie de l'énergie du Canada<sup>2</sup>. Ces changements comprennent la planification et la mobilisation précoce pendant l'examen des projets, une mobilisation plus étendue des Autochtones et l'intégration des connaissances autochtones, la prise en compte des effets négatifs sur les droits des peuples autochtones et l'accroissement des possibilités de participation du public. La promotion de la compétitivité du Canada sur la scène mondiale est maintenant au cœur du mandat de la Régie. L'organisation est déterminée à rendre des décisions prévisibles et dans le respect des

<sup>2</sup> Pour obtenir des précisions sur les projets examinés par la Régie et 2019-2020, veuillez consulter le *Rapport annuel de la Commission de la Régie de l'énergie du Canada*.

délais qui rassurent les investisseurs et les parties prenantes, favorisent l'innovation et permettent la réalisation de projets judicieux qui génèrent des emplois pour les Canadiens.

Au cours de la dernière année, la Régie a concentré ses efforts sur l'échange d'information et le soutien des participants éventuels au processus décisionnel, tout en établissant de nouveaux processus pour réduire les obstacles à la participation et en assurant l'équité procédurale ainsi que l'efficacité et la rapidité d'exécution des processus. La Régie a atteint ses objectifs en matière d'équité, de rapidité d'exécution, de transparence et d'accessibilité en 2019-2020, et a fait progresser les travaux sur des initiatives de programme clés :

- **Amélioration de l'information en ligne sur le processus décisionnel de la Régie** – En mars 2020, l'organisation a réalisé un projet pluriannuel visant à mettre à jour le [système REGDOCS](#)<sup>xiii</sup> pour en faire une plateforme numérique plus conviviale. REGDOCS fournit au public l'information qu'il recherche relativement aux travaux liés aux processus décisionnels de l'organisation. Il renferme plus de 300 000 documents et a été consulté plus d'un million de fois en 2019-2020, ce qui fait de ce système la page la plus consultée du site Web de la Régie.

La Régie a travaillé en collaboration avec Code for Canada, une organisation à but non lucratif qui relie les innovateurs gouvernementaux avec le milieu de la technologie et de la conception, pour actualiser REGDOCS. Les améliorations apportées récemment au système facilitent la navigation et rendent la consultation plus intuitive pour le public. REGDOCS offre maintenant des fonctions et des capacités de recherche consolidées, une fonction de filtre compatible avec les appareils mobiles, des descriptions de résultats de recherches et des ensembles de données ouvertes téléchargeables. Les Canadiens peuvent ainsi accéder plus facilement aux nombreux rapports, évaluations environnementales, transcriptions et décisions qui sont conservés dans cette base de données.

- **Collaboration avec l'Agence d'évaluation d'impact du Canada** – En juin 2019, le gouvernement du Canada a adopté une loi mettant en place une approche « un projet, un examen » pour les propositions de mise en valeur des ressources. Les employés des prédécesseurs de la Régie et de l'[Agence d'évaluation d'impact du Canada](#)<sup>xiv</sup> ont travaillé en étroite collaboration pour assurer la coordination et l'efficacité des futurs examens intégrés.

Plus tard au cours de l'année, l'Agence d'évaluation d'impact et la Régie ont collaboré pour la première fois à un projet sous le régime de la nouvelle loi, soit le projet pipelinier [Gazoduc](#)<sup>xv</sup>, un gazoduc proposé de 780 kilomètres qui ira de l'Ontario jusqu'au Québec. L'Agence d'évaluation d'impact dirige l'examen avec le soutien technique de la Régie. L'examen doit répondre aux exigences de la *Loi sur l'évaluation d'impact* et de la *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie*.

- **Mise en place d'un processus de consultation de la Couronne** – Au cours de l'exercice 2019-2020, la Régie a lancé un processus relativement à sa nouvelle responsabilité en matière de [consultation de la Couronne](#)<sup>xvi</sup>. Elle s'efforce d'établir des relations constructives avec les peuples autochtones de partout au pays qui sont susceptibles d'être touchés par l'infrastructure qu'elle réglemente. Les consultations sont un nouvel élément des relations entre la Régie et les peuples autochtones.

Dans le cadre de la nouvelle approche en matière de consultation de la Couronne, l'organisation mobilise les peuples autochtones susceptibles d'être touchés au début du processus décisionnel. Les nouvelles responsabilités de la Régie en matière de consultation de la Couronne seront intégrées aux examens des projets visant de nouvelles installations, soit des pipelines, des lignes de transport d'électricité ou l'énergie renouvelable extracôtière, ainsi qu'aux activités qu'elle réglemente tout au long du cycle de vie de l'infrastructure énergétique.

### Résultats obtenus

Résultat ministériel	Indicateur de rendement	Cible	Date de réalisation de l'objectif	Résultats réels 2019-2020	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2017-2018
Les processus décisionnels sont justes.	Pourcentage des décisions infirmées lors d'un appel judiciaire fondé sur l'équité procédurale	0 %	Annuellement	0 %	0 %	0 %
Les processus décisionnels se déroulent conformément aux délais prescrits.	Pourcentage des décisions et des recommandations respectant les délais prescrits par la loi et les normes de service	100 %	Annuellement	100 %	100 %	100 %
Les processus décisionnels sont transparents.	Pourcentage des participants sondés qui affirment que les processus décisionnels sont transparents	75 %	Annuellement	79 %	73 %	88 %
Les processus décisionnels sont accessibles.	Pourcentage des prestataires du programme d'aide financière sondés qui affirment que les fonds reçus leur ont permis de participer au processus décisionnel	90 %	Annuellement	100 %	100 %	94 %

### Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2019-2020	Dépenses prévues 2019-2020	Total des autorisations (pouvant être utilisées) 2019-2020	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2019-2020	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2019-2020
22 763 624	21 168 557	28 634 190	21 550 144	381 587

### Ressources humaines (équivalents temps plein)

Équivalents temps plein prévus 2019-2020	Équivalents temps plein réels 2019-2020	Écart (équivalents temps plein réels moins équivalents temps plein prévus) 2019-2020
119,8	119,2	(0,6)

Il est possible d'obtenir tous les renseignements relatifs aux ressources humaines et financières ainsi qu'au rendement des différents programmes dans l'[InfoBase du GC](#)<sup>xvii</sup>.

## Surveillance de la sécurité et de l'environnement

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

### Résultats :

#### Analyse comparative entre les sexes plus

Les activités liées à la sécurité et à la surveillance ne devraient pas avoir d'incidence défavorable sur les Canadiens appartenant aux groupes concernés. Les conditions précises imposées à un demandeur pour des questions d'ACS+ pendant le processus d'évaluation de la demande seront prises en compte lors de toute activité subséquente de surveillance de la sécurité, et la Régie évaluera la nécessité de corriger toute lacune dans les données ventilées par sexe.

Pour ses projets d'élaboration de règlements, la Régie effectue une ACS+ conformément à la *Directive du Cabinet sur la réglementation*<sup>xviii</sup>. La Régie s'emploie à renforcer son cadre de réglementation en évaluant l'incidence que la réglementation proposée pourrait avoir sur les Canadiens appartenant aux groupes visés. Des termes sans distinction de genre sont employés et privilégiés dans les communications avec le secteur réglementé.

#### Expérimentation

Durant l'exercice 2019-2020, la Régie a mené un [projet pilote visant à déceler des signes de culture de sécurité](#)<sup>xix</sup> qui a servi à vérifier comment l'organisation peut utiliser les données recueillies à partir des observations sur les activités de vérification de la conformité pour mieux comprendre la culture de sécurité des sociétés réglementées.

L'objectif de la Régie consiste à éliminer complètement les incidents causant des préjudices aux personnes ou à l'environnement sur les 73 000 km de réseau qu'elle réglemente. Lorsque les activités des sociétés réglementées sont susceptibles de causer des préjudices importants aux personnes ou à l'environnement, la Régie renforce sa surveillance au moyen d'activités de mobilisation, d'inspections, d'enquêtes, d'audits et de mesures d'exécution, au besoin.

La Régie s'est concentrée sur la prévention des incidents tout au long de l'exercice 2019-2020. Il y a eu huit incidents qui ont causé des préjudices aux personnes ou à l'environnement au cours de l'exercice, ce qui représente une baisse par rapport aux 26 incidents survenus en 2018-2019, et une diminution de 13 % des types précis d'incidents visés par la surveillance réglementaire et

les mesures connexes. La différence d'une année à l'autre est liée à des taux de construction plus faibles (donc à une baisse du nombre de blessures graves), ainsi qu'à la surveillance continue par la Régie de la conformité des grands projets pipeliniers.

- **Projet d'agrandissement du réseau de Trans Mountain<sup>xx</sup>** (« **projet de Trans Mountain** ») – Trans Mountain a entrepris les travaux de construction de son pipeline en 2019-2020. Durant chacune des activités de Trans Mountain, la Régie a tenu la société responsable et a vérifié qu'elle respectait ses exigences et ses engagements au moyen d'activités rigoureuses de vérification de la conformité, orientées par la participation de l'organisation au comité consultatif et de surveillance autochtone du projet de Trans Mountain, et en collaboration avec les surveillants autochtones.

La Régie a mené plus de 40 activités de vérification de la conformité portant sur l'intégrité des pipelines, la sécurité, la protection de l'environnement, la prévention des dommages et la gestion des situations d'urgence. Les activités ont consisté en 24 inspections sur le terrain, 14 réunions officielles sur la conformité et 4 activités de préparation aux situations d'urgence. Des surveillants autochtones ont pris part à 21 de ces activités.

- **Projet de remplacement de la canalisation 3<sup>xxi</sup>** (« **canalisation 3** ») – La construction du projet de remplacement de la canalisation 3 a été achevée en grande partie au cours de

#### **Activités menées par la Régie et les surveillants autochtones en 2019-2020**

En 2019-2020, la Régie a élargi sa démarche en matière de surveillance autochtone afin qu'un plus grand nombre de projets qu'elle réglemente puissent profiter des connaissances autochtones durant la construction et l'exploitation.

Des surveillants autochtones ont participé à 27 inspections, exercices d'intervention en cas d'urgence ou réunions de vérification de la conformité avec la Régie. Des surveillants autochtones et des inspecteurs de la Régie ont également pris part à trois séances de formation conjointes dans le cadre du programme de surveillance autochtone du comité consultatif et de surveillance autochtone du projet de Trans Mountain.

La Régie a participé activement au groupe de travail sur la gestion des situations d'urgence du comité consultatif et de surveillance autochtone du projet de Trans Mountain, et l'une des initiatives de ce groupe en 2019-2020 a été le projet pilote de système de commandement en cas d'incident dans le cadre duquel de la formation a été donnée à des Autochtones sur les processus liés au système. Par la suite, 15 stagiaires autochtones ont participé à un exercice d'intervention d'urgence à grand déploiement de Trans Mountain dans le cadre du programme de formation.

Depuis le début de la pandémie mondiale de COVID-19 en mars 2020, la Régie et le comité consultatif et de surveillance autochtone ont travaillé ensemble pour favoriser la participation de surveillants autochtones à des activités de vérification documentaire de la conformité et à l'élaboration de nouvelles directives, conformément aux exigences des autorités sanitaires fédérales et provinciales.

l'exercice 2018-2019. Par conséquent, la surveillance de la conformité effectuée par la Régie en 2019-2020 était axée sur la remise en état après la construction et sur des questions opérationnelles.

La surveillance réglementaire de la nouvelle et de l'ancienne canalisation 3 effectuée par la Régie en 2019-2020 comprenait neuf activités de vérification de la conformité. Six de ces activités étaient liées à la sécurité et à l'environnement. Cinq d'entre elles ont été menées sur le terrain avec des surveillants autochtones et ont été éclairées en partie par les commentaires formulés par le comité consultatif et de surveillance autochtone de la canalisation 3.

- **Keystone XL**<sup>xxii</sup> (« **KXL** ») – En 2019-2020, il n'y a eu aucune activité de construction pour le projet Keystone XL. Même si aucune activité de construction dans l'emprise ne devait faire l'objet d'une inspection, la Régie a entrepris cinq activités de vérification de la conformité portant sur la sécurité, l'intégrité et la protection de l'environnement du pipeline Keystone existant.

La Régie a également publié son rapport d'audit préalable à la construction du projet KXL en mars 2020. La société a déposé un plan de mesures correctives et préventives comprenant une analyse des lacunes, qui a été approuvé par la Régie.

Le nombre de signalements d'activités non autorisées a augmenté de 23 % par rapport à l'an dernier, principalement en Ontario. Le nombre accru de signalements de quasi-incidents a touché tous les types d'activités non autorisées, de travailleurs (comme les entrepreneurs et les propriétaires fonciers) et d'utilisation des terres. Plutôt que de témoigner d'un problème précis, cette tendance correspond à une augmentation générale de la détection et du signalement.

## Résultats obtenus

Résultat ministériel	Indicateur de rendement	Cible	Date de réalisation de l'objectif	Résultats réels 2019-2020	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2017-2018
La prévention des préjudices aux personnes et à l'environnement est assurée tout au long du cycle de vie des activités liées à l'énergie.	Nombre d'incidents touchant des infrastructures réglementées qui ont entraîné des préjudices aux personnes ou à l'environnement	0	Annuellement	8	26*	19
	Variation en pourcentage des types d'incidents touchant des infrastructures réglementées	Baisse de 10 %	Annuellement	Baisse de 13 %	Hausse de 3 %*	Hausse de 13 %
	Variation en pourcentage des quasi-incidents touchant des infrastructures réglementées	Baisse de 5 %	Annuellement	Hausse de 23 %	Baisse de 22 %**	Hausse de 15 %

\* Nombre revu depuis la publication du rapport sur les résultats ministériels 2018-2019, où il se chiffrait à 25. Dans le cadre des procédés courants de déclaration et d'évaluation, les sociétés et la Régie valident les renseignements déclarés, ce qui peut entraîner de légères variations dans les résultats trimestriels et annuels.

\*\* Résultat erroné inscrit dans le rapport sur les résultats ministériels 2018-2019.

## Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2019-2020	Dépenses prévues 2019-2020	Total des autorisations (pouvant être utilisées) 2019-2020	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2019-2020	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2019-2020
22 231 657	29 865 211	27 450 097	24 588 408	(5 276 803)

## Ressources humaines (équivalents temps plein)

Équivalents temps plein prévus 2019-2020	Équivalents temps plein réels 2019-2020	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2019-2020
159,2	131,0	(28,2)

Il est possible d'obtenir tous les renseignements relatifs aux ressources humaines et financières ainsi qu'au rendement des différents programmes dans l'[InfoBase du GC<sup>xxiii</sup>](#).

## Information sur l'énergie

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

### Résultats :

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

Les produits d'information sur l'énergie sont conçus de manière non discriminatoire. La Régie veillera à ce que ses produits d'information sur l'énergie respectent toutes lignes directrices sur l'accessibilité du gouvernement du Canada.

#### **Expérimentation**

La collaboration avec d'autres organisations en vue d'améliorer l'information et les données sur l'énergie pour les Canadiens a été une priorité en 2019-2020, de même que l'analyse des données pertinentes pour répondre à leurs besoins. Des méthodes d'expérimentation sont envisagées dans le cadre de ces travaux.

Le secteur de l'information sur l'énergie a misé sur les investissements dans les données, l'analytique et les systèmes de gestion de l'information pour améliorer l'accessibilité de l'information sur les filières énergétiques au Canada et l'infrastructure énergétique réglementée par la Régie.

La Régie joue un rôle primordial dans la diffusion d'une information objective et neutre aux Canadiens et se situe à l'avant-garde en matière de surveillance et d'analyse des marchés de l'énergie. Ses employés appuient l'examen des projets d'infrastructures énergétiques et des demandes connexes, présentent des analyses sur l'élaboration de politiques majeures, font des projections modélisées de l'offre et de la demande en énergie au Canada et publient à l'intention des Canadiens des rapports et des tableaux de bord qui les aident à faire des choix éclairés en matière d'énergie.

Les parties prenantes continuent de compter sur l'expertise de la Régie en matière d'énergie. Selon les indicateurs relatifs aux programmes, 92 % des utilisateurs du Web sondés estiment que l'information sur l'énergie est utile pour acquérir des connaissances, réaliser des recherches et prendre des décisions.

Les principaux groupes de parties prenantes externes qui ont communiqué avec la Régie pour obtenir de l'information sur l'énergie provenaient du secteur, de groupes de réflexion et d'autres ministères. Les employés du secteur de l'information sur l'énergie ont constaté que les demandes de renseignements sont de plus en plus complexes (par exemple, en ce qui concerne les hypothèses de modélisation), ce qui témoigne d'une utilisation importante des données et de l'information.

Au cours de l'exercice 2019-2020, la Régie s'est concentrée sur l'amélioration de l'ensemble de produits offerts aux Canadiens, en utilisant des données plus détaillées et des analyses plus approfondies pour comprendre quels produits d'information sur l'énergie sont les plus appréciés par les utilisateurs. La Régie a également entrepris des activités de mobilisation auprès d'un plus grand nombre de parties prenantes de l'extérieur afin de recueillir leurs commentaires et de mettre à l'essai des approches en matière de recherche et d'analyse sur l'énergie. En ce qui concerne le

[rapport sur l'avenir énergétique de 2020<sup>xxiv</sup>](#) de la Régie, l'organisation a mené des consultations auprès de diverses communautés d'experts, dont Environnement et Changement climatique Canada, Ressources naturelles Canada, le Pembina Institute, l'Institut canadien pour des choix climatiques, la communauté de l'Initiative de modélisation énergétique et des universitaires de l'Ouest du Canada. Ces activités de mobilisation lui ont permis de recueillir des commentaires utiles qui seront pris en considération dans la modélisation définitive du rapport sur l'avenir énergétique de 2020.

Une analyse plus ciblée de la façon dont les produits d'information sur l'énergie de la Régie sont utilisés et des utilisateurs, ainsi que les efforts déployés pour accroître la mobilisation des parties prenantes, ont contribué à élargir le champ d'expertise de la Régie en matière d'information sur l'énergie et à améliorer le portrait de l'information sur l'énergie au Canada :

- **Guichet unique permettant d'accéder à de l'information pertinente et exacte sur l'énergie** – La Régie, en collaboration avec Ressources naturelles Canada, Environnement et Changement climatique Canada et Statistique Canada, a travaillé à la création d'un [portail canadien d'information sur l'énergie<sup>xxv</sup>](#), centralisant toutes les données nationales sur l'énergie au sein d'un même portail en ligne. Il s'agit d'un guichet unique permettant d'accéder à un large éventail de statistiques et d'indicateurs concernant le secteur de l'énergie au pays. Les utilisateurs peuvent accéder à une foule de renseignements sur des sujets comme la production, la consommation, les échanges commerciaux internationaux, le transport et les prix.



- **Information accrue sur l'énergie et l'infrastructure énergétique dans les collectivités** – La Régie a poursuivi l'élaboration de son programme d'information sur les pipelines, en mettant davantage l'accent sur le rendement en matière de sécurité et de sûreté de l'infrastructure énergétique qu'elle réglemente. Le [Portail du réseau pipelinier<sup>xxvi</sup>](#) de la Régie complète l'information déjà publiée par l'organisation. Il comprend une carte interactive des pipelines, un bilan du rendement sur le plan de la sécurité et une analyse financière détaillée du réseau pipelinier du Canada. Les participants aux processus décisionnels de la Régie se fient souvent aux [profils des sociétés pipeliniers<sup>xxvii</sup>](#) de la Régie.
- **Réalisation par des experts d'analyses énergétiques au profit du public** – Lorsque la British Columbia Utilities Commission (« BCUC ») a lancé une enquête sur les prix de l'essence et du diesel en Colombie-Britannique au printemps 2019, la BCUC et le ministre des Ressources naturelles du Canada ont invité les employés du secteur de l'information sur l'énergie à y participer. La Régie a présenté des observations en personne et par écrit au comité de la BCUC, fournissant des renseignements sur le service de transport pipelinier réglementé et la répartition de la capacité, l'approvisionnement en essence et en diesel en Colombie-Britannique et le service de transport sur le réseau pipelinier de Trans Mountain. Le [rapport final de l'enquête<sup>xxviii</sup>](#) (en anglais seulement) a été publié en août 2019 et reposait en grande partie sur des graphiques et des statistiques tirés des produits d'information sur l'énergie de la Régie.

## Résultats obtenus

Résultat ministériel	Indicateur de rendement	Cible	Date de réalisation de l'objectif	Résultats réels 2019-2020	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2017-2018
Les Canadiens consultent et utilisent l'information sur l'énergie pour se renseigner, faire des recherches et prendre des décisions.	Nombre de consultations de l'information sur l'énergie	750 000	Annuellement	1 273 727	1 216 873	986 347
	Pourcentage des utilisateurs du Web sondés qui estiment que l'information sur l'énergie est utile pour se renseigner, réaliser des recherches et prendre des décisions	75 %	Annuellement	92 %	90 %	84 %
Les Canadiens ont accès à de l'information sur l'infrastructure réglementée qui se trouve dans leur milieu.	Information accrue sur l'infrastructure réglementée dans les collectivités	5 nouveaux ensembles de données	Annuellement	6	15	5
Les Canadiens ont la possibilité de collaborer et de formuler des commentaires relativement aux produits d'information.	Nombre d'occasions dont disposent les Canadiens pour collaborer et formuler des commentaires relativement aux produits d'information sur l'énergie	42	Annuellement	56	105	76

## Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2019-2020	Dépenses prévues 2019-2020	Total des autorisations (pouvant être utilisées) 2019-2020	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2019-2020	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2019-2020
9 388 697	6 031 164	9 990 519	9 235 424	3 204 260

## Ressources humaines (équivalents temps plein)

Équivalents temps plein prévus 2019-2020	Équivalents temps plein réels 2019-2020	Écart (équivalents temps plein réels moins équivalents temps plein prévus) 2019-2020
34,2	43,8	9,6

Il est possible d'obtenir tous les renseignements relatifs aux ressources humaines et financières ainsi qu'au rendement des différents programmes dans l'[InfoBase du GC<sup>xxix</sup>](#).

## Mobilisation

**Description :** Mobiliser les parties prenantes et les peuples autochtones relativement à des sujets qui s'inscrivent dans le mandat et le rôle de la Régie, au-delà de la participation à des projets précis.

### **Résultats :**

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

La Régie évalue les répercussions des politiques, des programmes et des projets sur des groupes de femmes, d'hommes et de personnes de diverses identités de genre. La Régie tente de mieux connaître les peuples autochtones et les parties prenantes et de tisser des liens plus solides et durables avec eux, et continuera d'accroître sa capacité de recueillir des commentaires lors d'activités de mobilisation et de les éprouver afin d'appuyer sa démarche d'ACS+. Ce travail sera effectué de manière respectueuse et de façon à protéger la vie privée des Canadiens.

#### **Expérimentation**

La Régie s'est penchée sur l'utilisation étendue des techniques d'exploration des données pour mieux définir et communiquer l'information aux collectivités et s'assurer d'avoir la bonne information en main lors de ses rencontres avec des communautés autochtones et des parties prenantes sur des questions propres aux collectivités.

En 2019-2020, la Régie s'est employée à mettre en œuvre un modèle de mobilisation axé sur l'établissement de relations, en s'engageant à être à l'écoute des Canadiens et en diffusant l'information unique dont elle dispose en tant qu'organisme de réglementation. Elle a mis l'accent en particulier sur la mobilisation périodique des groupes autochtones, des propriétaires fonciers et des municipalités touchés par l'intermédiaire des comités consultatifs et de surveillance autochtones et d'autres tables rondes multilatérales pour échanger de l'information et recueillir des commentaires sur les améliorations apportées à la réglementation dans le cadre de la mise en œuvre de la LRCE.

L'organisation s'est constamment efforcée de gagner la confiance des Canadiens en faisant participer les gens aux décisions qui les touchaient directement et en donnant suite aux commentaires reçus. Les résultats ont démontré une importante interaction avec les peuples autochtones et les parties prenantes, et indiquent que les participants sondés estimaient que ces interactions étaient constructives. Le maintien d'un dialogue a permis à la Régie de rendre des décisions et de formuler des recommandations plus judicieuses qui favorisent la sécurité et la protection de l'environnement, l'efficacité réglementaire, la diffusion des connaissances en matière d'énergie et la transparence dans tous les aspects de son travail :

- **Accroissement de la participation des Autochtones à la surveillance de l'infrastructure énergétique** – Le travail de la Régie avec les comités consultatifs et de surveillance autochtones en 2019-2020 continue de façonner sa démarche plus vaste visant à intégrer les perspectives autochtones à ses activités de surveillance et à renforcer la mobilisation des communautés autochtones. La Régie reconnaît l'importance d'assurer la participation des Autochtones à la surveillance des grands projets ainsi que la précieuse contribution des surveillants autochtones.

Elle a travaillé en étroite collaboration avec le [comité consultatif et de surveillance autochtone du projet de Trans Mountain<sup>xxx</sup>](#) afin d'offrir une formation conjointe aux surveillants autochtones et de faire participer ces derniers et le comité aux activités de gestion des situations d'urgence et de préparation connexes. La Régie a participé activement au groupe de travail sur la gestion des situations d'urgence du comité consultatif et de surveillance autochtone du projet de Trans Mountain, et l'une des initiatives de ce groupe en 2019-2020 a été le projet pilote de système de commandement en cas d'incident dans le cadre duquel de la formation a été donnée à des Autochtones sur les processus liés au système. Par la suite, quinze stagiaires autochtones ont participé à l'exercice d'intervention d'urgence à grand déploiement de Trans Mountain en Colombie-Britannique, dans le cadre du programme de formation pilote.

On ne saurait trop insister sur la valeur de ce travail de collaboration. Depuis le début de la pandémie mondiale de COVID-19 au début de mars 2020, la Régie et le comité consultatif et de surveillance autochtone ont travaillé ensemble pour faire participer des surveillants autochtones à des activités de vérification documentaire de la conformité et à l'élaboration de nouvelles directives, conformément aux exigences des autorités sanitaires fédérales et provinciales. À l'avenir, les inspections de la Régie seront menées au moyen de protocoles de sécurité améliorés fondés sur les pratiques exemplaires et les conseils des comités consultatifs et de surveillance autochtones. Lorsque des activités sur le terrain sont nécessaires, elles seront menées en toute sécurité, et des mesures de protection appropriées seront mises en place pour protéger les surveillants autochtones, leurs communautés et les inspecteurs de la Régie qui travaillent à leurs côtés.

- **Redéfinition de la façon de travailler avec le Comité consultatif autochtone** – La Régie transforme fondamentalement sa façon de travailler pour faire avancer la réconciliation avec les peuples autochtones, en fondant sa démarche sur la reconnaissance des droits, le respect, la coopération et le partenariat. Au cours de l'exercice 2019-2020, la Régie a collaboré avec plusieurs organisations autochtones nationales pour mettre sur pied un [Comité consultatif autochtone<sup>xxxi</sup>](#) (le « Comité ») comprenant des représentants des Premières Nations, des Inuits et des Métis.

Le Comité a été formé et sa création a été annoncée en août 2020. Il jouera un rôle essentiel en collaborant avec le conseil d'administration et en fournissant des conseils stratégiques sur le travail de la Régie et sur l'élaboration d'un cadre favorisant l'établissement de relations durables entre les peuples autochtones et l'organisation. Les conseils fournis par le Comité ne seront pas propres à un projet, mais porteront sur les points de vue liés à diverses questions environnementales, sociales, culturelles et spirituelles qui s'inscrivent dans le mandat de la Régie afin d'aider celle-ci à faire avancer la réconciliation.

- **Renforcement de la capacité et des compétences en matière de mobilisation** – La Régie renforce constamment sa capacité de mobiliser les Canadiens et les peuples autochtones. En 2019-2020, l'organisation a beaucoup investi dans l'acquisition des compétences, notamment en matière de culture, de ses employés, en établissant un cadre de formation sur les compétences interculturelles, en investissant dans les processus et le système de gestion, et en aidant les employés de l'ensemble de l'organisation à mobiliser les Canadiens plus souvent. La formation visait à outiller les employés afin qu'ils comprennent mieux l'histoire, les enjeux et les préoccupations des Autochtones, les différences culturelles et les styles de communication, et qu'ils cernent des moyens efficaces de concevoir conjointement des approches de réglementation. Durant l'exercice, plus de la moitié des employés de l'organisation ont participé à au moins une formation sur les compétences en matière de culture autochtone ou à une activité de sensibilisation aux cultures autochtones.
- **Participation des propriétaires fonciers à l'amélioration des programmes et à la résolution des problèmes** – Le [Groupe chargé des questions foncières](#)<sup>xxxii</sup> de la Régie est un forum réunissant de nombreuses parties prenantes qui souhaitent échanger des idées et des conseils concernant la protection des droits et des intérêts des propriétaires fonciers. Les membres du groupe, qui viennent de partout au pays, donnent leurs points de vue, font part de leur expérience et transmettent de l'information afin de favoriser la sensibilisation et l'établissement de relations au sein d'un réseau diversifié. Ils travaillent ensemble pour résoudre les problèmes, prévenir les préjudices et renforcer la surveillance réglementaire des activités du secteur suivant le mandat de la Régie.

Au cours de l'exercice 2019-2020, un comité consultatif du Groupe chargé des questions foncières a été mis sur pied pour formuler des commentaires sur des questions liées à la mise en œuvre de la LRCE. Le comité a donné des conseils sur l'élaboration du modèle de mobilisation précoce de la Régie en vue de l'accroissement de la participation au processus d'audience, de la mise sur pied d'un service consultatif sur les questions foncières et de la création de processus de règlement des différends en matière d'indemnisation. Ces conseils ont contribué à éclairer, façonner et guider directement l'approche de réglementation actuelle de la Régie dans ces domaines.

## Résultats obtenus

Résultat ministériel	Indicateur de rendement	Cible	Date de réalisation de l'objectif	Résultats réels 2019-2020	Résultats réels 2018-2019	Résultats réels 2017-2018
Les parties prenantes et les Autochtones expriment leurs points de vue et commentaires à l'égard du mandat et du rôle de la Régie.	Nombre de participants aux programmes de mobilisation	5 000	Annuellement	11 621	9 269	4 270
Les activités de mobilisation menées auprès des parties prenantes et des peuples autochtones sont porteuses de sens.	Pourcentage des parties prenantes sondées ayant participé à une activité de mobilisation de la Régie qui affirment que l'exercice était porteur de sens	75 %	Annuellement	92 %	84 %	76 %
	Pourcentage des Autochtones sondés ayant participé à une activité de mobilisation de la Régie qui affirment que l'exercice était porteur de sens	75 %	Annuellement	80 %	80 %	80 %

## Ressources financières budgétaires (en dollars)

Budget principal des dépenses 2019-2020	Dépenses prévues 2019-2020	Total des autorisations (pouvant être utilisées) 2019-2020	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2019-2020	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2019-2020
5 088 269	9 549 898	6 875 335	7 611 046	(1 938 852)

## Ressources humaines (équivalents temps plein)

Équivalents temps plein prévus 2019-2020	Équivalents temps plein réels 2019-2020	Écart (équivalents temps plein réels moins équivalents temps plein prévus) 2019-2020
44,0	37,8	(6,2)

Il est possible d'obtenir tous les renseignements relatifs aux ressources humaines et financières ainsi qu'au rendement des différents programmes dans l'[InfoBase du GC<sup>xxxiii</sup>](#).

## Services internes

**Description** : On entend par services internes les groupes d'activités connexes et de ressources que le gouvernement fédéral considère comme des services qui soutiennent les programmes ou sont requis pour remplir les obligations organisationnelles. Ils désignent les activités et les ressources de dix catégories de services distincts qui soutiennent l'exécution de programmes dans l'organisation, quel que soit le modèle de prestation de services internes du ministère. Les dix catégories de services sont les suivantes :

- ▶ gestion des acquisitions
- ▶ communication
- ▶ gestion financière
- ▶ gestion des ressources humaines
- ▶ gestion de l'information
- ▶ technologie de l'information
- ▶ services juridiques
- ▶ gestion du matériel
- ▶ gestion et surveillance
- ▶ gestion des biens immobiliers

Les programmes des services internes ont joué un rôle prépondérant et intégral pour assurer la transition en douceur de l'Office à la Régie. Qu'il s'agisse de la création de processus pour appuyer de nouvelles activités ou de la préparation de l'organisation à appuyer un nouveau conseil d'administration et des commissaires, de la transition des systèmes financiers de l'organisation ou de la prestation en temps opportun de produits de communication transparents, les services internes ont relevé le défi consistant à fournir un soutien continu pendant une année caractérisée par d'importants changements.

L'amélioration de la capacité de la Régie à produire des résultats, tant dans ses services internes que dans ses programmes de réglementation, a été renforcée par deux initiatives organisationnelles stratégiques, soit l'excellence des effectifs et la transformation des données, qui ont été établies en tant que secteurs ciblés en 2019-2020. En prenant sa place au sein de la fonction publique fédérale, la Régie a adopté le cadre [Au-delà de 2020 du Bureau du Conseil privé](#)<sup>xxxiv</sup> pour guider les aspects humains de la transition de l'organisation. Le résultat souhaité est « une fonction publique plus agile, plus inclusive et mieux outillée » pour répondre aux attentes changeantes des Canadiens.

La Régie a investi dans les données, l'analytique et les systèmes de gestion de l'information pour optimiser les analyses, les rapports et les tendances statistiques, et les rendre plus accessibles aux Canadiens. Elle possède une importante quantité de dossiers sur l'environnement, les questions socioéconomiques et les peuples autochtones, acquis au fil des 60 années d'existence de son prédécesseur. Les innovations en ce qui a trait aux méga données, à l'exploration de textes et à

d'autres techniques de science des données ont donné à la Régie de nouvelles occasions de combiner l'information accumulée depuis des décennies pour former des aperçus qui lui permettront de réaliser des gains d'efficacité sur le plan organisationnel. Cela contribue à bâtir un système de réglementation de l'énergie qui inspire la confiance du public.

**Résultats :**

**Ressources financières budgétaires (en dollars)**

Budget principal des dépenses 2019-2020	Dépenses prévues 2019-2020	Total des autorisations (pouvant être utilisées) 2019-2020	Dépenses réelles (autorisations utilisées) 2019-2020	Écart (dépenses réelles moins dépenses prévues) 2019-2020
32 212 504	25 069 921	37 023 195	35 011 968	9 942 047

**Ressources humaines (équivalents temps plein)**

Équivalents temps plein prévus 2019-2020	Équivalents temps plein réels 2019-2020	Écart (équivalents temps plein réels moins équivalents temps plein prévus) 2019-2020
161,3	162,2	0,9

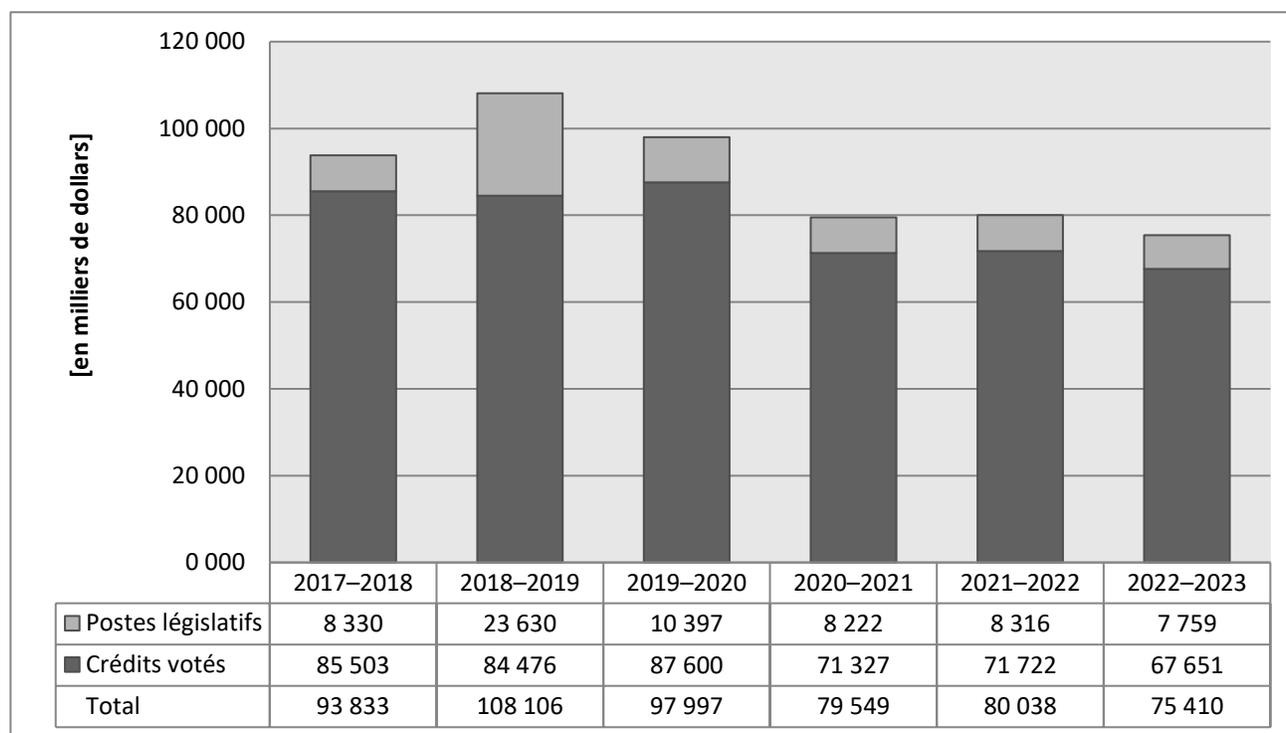
Il est possible d'obtenir tous les renseignements relatifs aux ressources humaines et financières ainsi qu'au rendement des différents programmes dans l'[InfoBase du GC<sup>xxxv</sup>](#).

## Analyse des tendances en matière des dépenses et des ressources humaines

### Dépenses réelles

#### Graphique des tendances relatives aux dépenses ministérielles

Le graphique qui suit présente les dépenses prévues (votées et législatives) au fil du temps.



La Régie et son prédécesseur, l'Office, sont financés au moyen de crédits parlementaires, et le gouvernement du Canada recouvre environ 99 % des coûts auprès des sociétés que la Régie, anciennement l'Office, régleme. Toutes les sommes recouvrées sont versées dans le compte du receveur général du Canada et créditées au [Trésor](#).

Les sociétés pipelinières et de transport d'électricité autorisées sous le régime de la *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie* sont assujetties au recouvrement des coûts. Les nouvelles installations ne sont pas assujetties au recouvrement des coûts tant qu'elles ne sont pas mises en service. Toutefois, si la société n'a pas d'autres installations déjà réglementées par la Régie, une redevance unique est imposée une fois la construction autorisée.

Les coûts à recouvrer sont calculés chaque année civile.

## Sommaire du rendement budgétaire pour les responsabilités essentielles et les services internes\* (en dollars)

Responsabilités essentielles et services internes	Budget principal des dépenses 2019-2020	Dépenses prévues 2019-2020	Dépenses prévues 2020-2021	Dépenses prévues 2021-2022	Total des autorisations (pouvant être utilisées) 2019-2020	Dépenses réelles (autorisations utilisées) en 2019-2020	Dépenses réelles (autorisations utilisées) en 2018-2019	Dépenses réelles (autorisations utilisées) en 2017-2018
Processus décisionnel	22 763 624	21 168 557	19 870 310	20 094 039	28 634 190	21 550 144	23 372 250	24 293 849
Surveillance de la sécurité et de l'environnement	22 231 657	29 865 211	17 875 000	18 449 404	27 450 097	24 588 408	22 648 545	23 004 346
Information sur l'énergie	9 388 697	6 031 164	4 459 939	4 554 897	9 990 519	9 235 424	9 554 137	10 444 458
Mobilisation	5 088 269	9 549 898	7 898 891	7 843 943	6 875 335	7 611 046	5 811 773	4 898 235
Exécution du budget – Autorisations non utilisées	3 670 000**	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total partiel</b>	<b>63 142 247</b>	<b>66 614 830</b>	<b>50 104 140</b>	<b>50 942 283</b>	<b>72 950 141</b>	<b>62 985 022</b>	<b>61 386 705</b>	<b>62 640 888</b>
Services internes	32 212 504	25 069 921	29 445 190	29 096 036	37 023 195	35 011 968	32 009 262	31 192 102
Services internes – Remise d'une redevance**	-	-	-	-	-	-	14 710 000	-
<b>Total</b>	<b>95 354 751</b>	<b>91 684 751</b>	<b>79 549 330</b>	<b>80 038 319</b>	<b>109 973 336</b>	<b>97 996 990</b>	<b>108 105 967</b>	<b>93 832 990</b>

\* Pour les exercices 2017-2018 à 2019-2020, les dépenses réelles correspondent à ce qui figure dans les comptes publics. Pour les exercices 2020-2021 à 2021-2022, les dépenses prévues correspondent à ce qui figure dans le Plan ministériel 2020-2021.

\*\* Ce montant est lié au budget de 2019, qui prévoit un versement unique pour couvrir les coûts de transition de la Régie.

### Écart entre les dépenses réelles de 2017-2018 et celles de 2018-2019

La hausse de 14,27 millions de dollars affichée à l'exercice 2018-2019 comparativement au précédent tient principalement à la remise, par le gouverneur en conseil, de la redevance payée par Northern Gateway Pipelines Limited Partnership en 2018-2019.

### Écart entre les dépenses réelles de 2018-2019 et celles de 2019-2020

La diminution de 10,11 millions de dollars affichée à l'exercice 2019-2020 comparativement au précédent est principalement attribuable à ce qui suit :

- une réduction de 14,71 millions de dollars attribuable à la remise de la redevance payée par Northern Gateway Pipelines Limited Partnership;
- une réduction de 4,51 millions de dollars liée au réexamen du projet d'agrandissement du réseau de Trans Mountain;

- une réduction nette de 2,03 millions de dollars liée aux rajustements de la rémunération dans les conditions d'emploi de l'administration publique fédérale;
- une augmentation de 2,35 millions de dollars liée aux coûts de transition de la Régie de l'énergie du Canada dans le budget de 2019;
- une augmentation de 9,19 millions de dollars liée essentiellement à la transition aux nouveaux processus d'étude d'impact et de réglementation dans le budget de 2018.

### **Écart entre les dépenses prévues pour 2020-2021 et le budget principal des dépenses pour 2019-2020**

Les dépenses prévues en 2020-2021 sont inférieures de 15,81 millions de dollars au budget principal des dépenses pour 2019-2020, principalement en raison de ce qui suit :

- une baisse de 3,67 millions de dollars liée aux coûts de transition de la Régie de l'énergie du Canada dans le budget de 2019;
- une réduction de 0,22 million de dollars liée au réexamen du projet d'agrandissement du réseau de Trans Mountain;
- une diminution de 5,25 millions de dollars des fonds du budget de 2017 liés à la surveillance de la sûreté des pipelines tout au long du cycle de vie;
- une réduction de 0,58 million de dollars des fonds du budget de 2017 liés à la capacité en matière de communication et d'accès à l'information;
- une baisse de 13,29 millions de dollars des fonds du budget de 2015 liés à l'infrastructure de transport d'énergie;
- une diminution de 0,34 million de dollars des fonds du budget de 2017 liés au comité consultatif et de surveillance autochtone;
- une augmentation de 7,54 millions de dollars liée au renouvellement de la convention collective.

### **Écart entre les dépenses prévues de 2020-2021 et les dépenses réelles de 2019-2020<sup>3</sup>**

Les dépenses prévues en 2020-2021 sont inférieures de 18,45 millions de dollars aux dépenses réelles de 2019-2020, principalement en raison de ce qui suit :

- une baisse de 13,29 millions de dollars des fonds du budget de 2015 liés à l'infrastructure de transport d'énergie;
- une réduction de 5,83 millions de dollars des fonds du budget de 2017 liés à la surveillance de la sûreté des pipelines tout au long du cycle de vie et à la capacité en matière de communication et d'accès à l'information;

---

<sup>3</sup> Le 8 juillet 2020, le ministre des Finances a publié un portrait économique et budgétaire au lieu du budget normal, dont la publication a été reportée en raison de la pandémie de COVID-19. Le financement de la Régie annoncé comprend un montant de 23,87 millions de dollars qui a été reconduit et rendu permanent. Le montant couvre les fonds temporaires reçus pour l'infrastructure de transport d'énergie, la surveillance de la sûreté des pipelines tout au long du cycle de vie et la capacité en matière de communication et d'accès à l'information.

- une baisse de 2,35 millions de dollars liée aux coûts de transition de la Régie de l'énergie du Canada dans le budget de 2019;
- une diminution de 0,87 million de dollars liée à la transition aux nouveaux processus d'étude d'impact et de réglementation dans le budget de 2018;
- une diminution de 2,18 millions de dollars liée au régime d'avantages sociaux des employés;
- une augmentation nette de 6,07 millions de dollars liée essentiellement aux rajustements de la rémunération dans les conditions d'emploi de l'administration publique fédérale.

### **Écart entre le total des autorisations pouvant être utilisées en 2019-2020 et le budget principal des dépenses pour 2019-2020**

Le total des autorisations pouvant être utilisées en 2019-2020 est supérieur de 14,62 millions de dollars au budget principal des dépenses pour 2019-2020, principalement en raison de ce qui suit :

- une augmentation de 3,15 millions de dollars liée au report du budget de fonctionnement de 2018-2019 à 2019-2020;
- une augmentation de 7,61 millions de dollars relative à des affectations liées à la rémunération découlant de la modification des conditions d'emploi de l'administration publique fédérale;
- une augmentation de 2,61 millions de dollars liée essentiellement au report des fonds d'établissement de l'organisation dans le budget de 2018;
- une augmentation de 1,25 million de dollars liée au régime de retraite des employés pour 2019-2020.

### **Écart entre le total des autorisations pouvant être utilisées en 2019-2020 et les dépenses réelles de 2019-2020**

Les dépenses réelles de 2019-2020 sont inférieures de 11,97 millions de dollars au total des autorisations pouvant être utilisées pour 2019-2020, principalement en raison de ce qui suit :

- une baisse de 1,32 million de dollars liée aux coûts de transition de la Régie de l'énergie du Canada dans le budget de 2019;
- une diminution de 3,71 millions de dollars liée à la transition aux nouveaux processus d'étude d'impact et de réglementation dans le budget de 2018;
- une baisse de 5,34 millions de dollars relative à des affectations liées à la rémunération découlant de la modification des conditions d'emploi de l'administration publique fédérale;
- une diminution nette de 1,6 million de dollars attribuable essentiellement à des retards dans certains projets.

**Écart entre les dépenses prévues de 2020-2021 et celles de 2019-2020<sup>4</sup>**

Les dépenses prévues de 2020-2021 sont inférieures de 12,14 millions de dollars à celles de 2019-2020, principalement en raison de ce qui suit :

- une baisse de 13,29 millions de dollars des fonds du budget de 2015 liés à l'infrastructure de transport d'énergie;
- une diminution de 5,25 millions de dollars des fonds du budget de 2017 liés à la surveillance de la sûreté des pipelines tout au long du cycle de vie;
- une réduction de 0,58 million de dollars des fonds du budget de 2017 liés à la capacité en matière de communication et d'accès à l'information;
- une réduction de 0,22 million de dollars liée au réexamen du projet d'agrandissement du réseau de Trans Mountain;
- une augmentation nette de 7,2 millions de dollars relative à des affectations liées à la rémunération découlant de la modification des conditions d'emploi de l'administration publique fédérale.

**Sommaire des dépenses brutes réelles – Budget de 2019-2020 (en dollars)**

Responsabilités essentielles et services internes	Dépenses brutes réelles* 2019-2020	Dépenses brutes réelles – Comptes à fins déterminées 2019-2020	Revenus nets réels affectés aux dépenses 2019-2020	Dépenses nettes réelles (autorisations utilisées) 2019-2020
Processus décisionnel	21 550 144	-	-	21 550 144
Surveillance de la sécurité et de l'environnement	24 588 408	-	-	24 588 408
Information sur l'énergie	9 235 424	-	-	9 235 424
Mobilisation	7 611 046	-	-	7 611 046
<b>Total partiel</b>	<b>62 985 022</b>	-	-	<b>62 985 022</b>
Services internes	35 011 968	-	-	35 011 968
<b>Total</b>	<b>97 996 990</b>	-	-	<b>97 996 990</b>

<sup>4</sup> Idem

## Ressources humaines réelles

**Sommaire des ressources humaines pour les responsabilités essentielles et les services internes**

Responsabilités essentielles et services internes	Équivalents temps plein réels en 2017-2018	Équivalents temps plein réels en 2018-2019	Équivalents temps plein prévus 2019-2020	Équivalents temps plein réels en 2019-2020	Équivalents temps plein prévus en 2020-2021	Équivalents temps plein prévus en 2021-2022
Processus décisionnel	125,7	103,9	119,8	119,2	108,2	108,5
Surveillance de la sécurité et de l'environnement	124,5	120,2	159,2	131,0	114,0	114,3
Information sur l'énergie	55,5	47,8	34,2	43,8	29,0	29,1
Mobilisation	24,0	34,0	44,0	37,8	39,3	39,4
<b>Total partiel</b>	<b>329,7</b>	<b>305,9</b>	<b>357,2</b>	<b>331,8</b>	<b>290,5</b>	<b>291,3</b>
Services internes	151,6	170,6	161,3	162,2	162,5	161,7
<b>Total</b>	<b>481,3</b>	<b>476,4</b>	<b>518,5</b>	<b>494,0</b>	<b>453,0</b>	<b>453,0</b>

L'ajout de 42,06 équivalents temps plein prévus en 2019-2020 par rapport aux équivalents temps plein réels en 2018-2019 est essentiellement lié aux fonds prévus dans le budget de 2018 pour assurer la transition aux nouveaux processus d'évaluation d'impact et de réglementation devant découler de la création de la Régie de l'énergie du Canada.

La diminution de 24,47 équivalents temps plein réels en 2019-2020 par rapport aux équivalents temps plein prévus en 2019-2020 est l'incidence nette des retards en matière de dotation liés au budget de 2018 et à la mise en œuvre de la *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie*.

La baisse de 65,5 équivalents temps plein prévus en 2020-2021 par rapport aux équivalents temps plein prévus en 2019-2020<sup>5</sup> tient essentiellement à ce qui suit :

- Expiration du financement prévu dans le budget de 2015 pour l'infrastructure de transport de l'énergie.
- Expiration du financement prévu dans le budget de 2017 pour la surveillance de la sûreté des pipelines tout au long du cycle de vie.

## Dépenses par crédit voté

Pour obtenir plus de renseignements sur les crédits organisationnels et les dépenses législatives de la Régie de l'énergie du Canada, prière de consulter les [Comptes publics du Canada 2019-2020<sup>xxxvi</sup>](#).

<sup>5</sup> Idem

## Dépenses et activités du gouvernement du Canada

L'information sur l'alignement des dépenses de la Régie de l'énergie du Canada avec les dépenses et les activités du gouvernement du Canada figure dans l'[InfoBase du GC](#)<sup>xxxvii</sup>.

## États financiers et faits saillants des états financiers

### États financiers

Les états financiers (audités) de la Régie de l'énergie du Canada pour la période terminée le 31 mars 2020 sont disponibles sur le site Web de l'organisation.

### Faits saillants des états financiers

#### État des résultats condensé (non audité) pour l'exercice terminé le 31 mars 2020 (en dollars)

Renseignements financiers	Résultats attendus 2019-2020	Résultats réels 2019-2020	Résultats réels 2018-2019	Écart (résultats réels 2019-2020 moins résultats attendus 2019-2020)	Écart (résultats réels 2019-2020 moins résultats réels 2018-2019)
Total des charges	108 008 880	117 383 336	124 393 406	9 374 456	(7 010 070)
Total des recettes	-	-	-	-	-
Coût de fonctionnement net avant le financement et les transferts du gouvernement	108 008 880	117 383 336	124 393 406	9 374 456	(7 010 070)

Les frais de fonctionnement nets réels avant le financement public et les paiements de transfert en 2019-2020 se sont élevés à 9,37 millions de dollars de plus que les résultats prévus pour le même exercice. La hausse nette s'explique principalement par ce qui suit :

- une augmentation de 2,35 millions de dollars liée aux coûts de transition de la Régie de l'énergie du Canada dans le budget de 2019;
- une augmentation de 0,63 million de dollars liée à la transition aux nouveaux processus d'étude d'impact et de réglementation dans le budget de 2018;
- une augmentation de 2,72 millions de dollars relative à des affectations liées à la rémunération découlant de la modification des conditions d'emploi de l'administration publique fédérale;
- une augmentation de 0,64 million de dollars liée au réexamen du projet d'agrandissement du réseau de Trans Mountain;
- une augmentation nette de 3,03 millions de dollars liée essentiellement au régime d'avantages sociaux des employés.

Les frais de fonctionnement nets réels avant le financement public et les paiements de transfert en 2019-2020 ont totalisé 7,01 millions de dollars de moins que les résultats prévus pour le même exercice. La baisse nette s'explique principalement par ce qui suit :

- une diminution de 14,71 millions de dollars attribuable à la remise de la redevance payée par Northern Gateway Pipelines Limited Partnership;
- une réduction de 3,86 millions de dollars liée au réexamen du projet d'agrandissement du réseau de Trans Mountain;
- une diminution de 1,69 million de dollars relative à des affectations liées à la rémunération découlant de la modification des conditions d'emploi de l'administration publique fédérale;
- une augmentation de 2,35 millions de dollars liée aux coûts de transition de la Régie de l'énergie du Canada dans le budget de 2019;
- une augmentation de 9,19 millions de dollars liée à la transition aux nouveaux processus d'étude d'impact et de réglementation dans le budget de 2018;
- une augmentation nette de 1,71 million de dollars liée au régime d'avantages sociaux des employés.

#### État condensé de la situation financière (non audité) au 31 mars 2020 (en dollars)

Renseignements financiers	2019-2020	2018-2019	Écart (2019-2020 moins 2018-2019)
Total des passifs nets	26 566 531	25 836 220	730 311
Total des actifs financiers nets	15 064 072	16 162 558	(1 098 486)
Dette nette du ministère	11 502 459	9 673 662	1 828 797
Total des actifs non financiers	15 294 728	17 649 079	(2 354 351)
Situation financière nette du ministère	3 792 269	7 975 417	(4 183 148)

La dette nette du ministère a augmenté de 1,83 million de dollars en 2019-2020 par rapport à 2018-2019. Cela s'explique essentiellement par les augmentations liées aux congés annuels et aux congés de maladie.

Les actifs financiers nets du ministère ont diminué de 2,35 millions de dollars en 2019-2020 par rapport à 2018-2019. Cela est principalement attribuable à l'amortissement d'améliorations locatives.

## Renseignements supplémentaires

### Profil organisationnel

**Ministre de tutelle :** L'honorable Seamus O'Regan, c.p. député

**Administratrice générale :** Gitane De Silva, présidente-directrice générale

**Portefeuille ministériel :** Ressources naturelles

**Instrument habilitant :** *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie*<sup>xxxviii</sup>

**Année de création :** 2019

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

### Raison d'être, mandat et rôle : Qui nous sommes et ce que nous faisons

La section « Raison d'être, mandat et rôle : composition et responsabilités » peut être consultée sur le [site Web de la Régie](#)<sup>xl</sup>.

### Cadre de présentation de rapports

Le cadre ministériel des résultats et le répertoire des programmes<sup>6</sup> de la Régie pour 2019-2020 sont illustrés ci-après.

	Responsabilité Essentielle 1 : Processus décisionnel		Responsabilité Essentielle 2 : Surveillance de la sécurité et de l'environnement		Responsabilité Essentielle 3 : Information sur l'énergie		Responsabilité Essentielle 4 : Mobilisation		
Cadre ministériel des résultats	Résultat ministériel : Les processus décisionnels sont justes.	Indicateur : Pourcentage des décisions arbitrales infirmées lors d'un appel judiciaire, fondé sur l'équité procédurale.	Résultat ministériel : Les blessures aux personnes et les dommages à l'environnement tout au long du cycle de vie des activités liées à l'énergie sont prévenus.	Indicateur : Nombre d'incidents touchant des infrastructures réglementées par l'Office national de l'énergie qui ont des répercussions négatives sur les personnes ou l'environnement.	Résultat ministériel : Les Canadiens consultent et utilisent l'information sur l'énergie pour acquérir des connaissances, réaliser des recherches ou prendre des décisions.	Indicateur : Nombre de fois où l'information sur l'énergie est consultée.	Résultat ministériel : Les parties prenantes et les Autochtones expriment leurs points de vue et leurs commentaires à l'égard du mandat et du rôle de l'Office national de l'énergie.	Indicateur : Nombres de participants aux programmes d'engagement de l'Office national de l'énergie.	Services internes
	Résultat ministériel : Les processus décisionnels sont rapides.	Indicateur : Pourcentage des décisions arbitrales et des recommandations respectant les délais prescrits par la loi et les normes de service.		Indicateur : Changement en pourcentage de types précis d'incidents touchant des infrastructures réglementées par l'Office national de l'énergie.	Résultat ministériel : Les Canadiens ont accès à de l'information sur des infrastructures réglementées par l'Office propres à des collectivités.	Indicateur : Pourcentage des utilisateurs du Web sondés qui estiment que l'information sur l'énergie est utile pour acquérir des connaissances, réaliser des recherches et prendre des décisions.	Résultat ministériel : Les activités d'engagement menées par l'Office national de l'énergie auprès des parties prenantes et des Autochtones sont porteuses de sens.	Indicateur : Pourcentage des parties présentes sondées qui ont participé à des activités d'engagement de l'Office national de l'énergie et qui affirment que l'engagement était porteur de sens.	
	Résultat ministériel : Les processus décisionnels sont transparents.	Indicateur : Pourcentage des participants sondés qui affirment que les processus décisionnels sont transparents.		Indicateur : Changement en pourcentage de quasi-incidents touchant des infrastructures réglementées par l'Office national de l'énergie.	Résultat ministériel : Les Canadiens ont accès à de l'information sur des infrastructures réglementées par l'Office propres à des collectivités.	Indicateur : Information accrue à l'égard des infrastructures réglementées par l'Office national de l'énergie dans les collectivités.		Indicateur : Pourcentage des Autochtones sondés qui ont participé à des activités d'engagement de l'Office national de l'énergie et qui affirment que l'engagement était porteur de sens.	
	Résultat ministériel : Les processus décisionnels sont accessibles.	Indicateur : Pourcentage des prestataires du programme d'aide financière sondés qui affirment que les fonds reçus leur ont permis de participer au processus décisionnel.			Résultat ministériel : Les Canadiens disposent de possibilités pour collaborer et formuler des commentaires relativement aux produits d'information de l'Office national de l'énergie.	Indicateur : Nombre d'occasions dont disposent les Canadiens pour collaborer et formuler des commentaires relativement aux produits d'information sur l'énergie.			
Répertoire des programmes	Programme : Demandes relatives aux infrastructures, aux droits et aux exportations		Programme : Rendement des sociétés		Programme : Information sur les filières énergétiques		Programme : Mobilisation des parties prenantes		
	Programme : Aide financière aux participants		Programme : Système de gestion et rendement du secteur		Programme : Information sur les pipelines		Programme : Mobilisation des Autochtones		
			Programme : Gestion des situations d'urgence						
			Programme : Cadre de réglementation						

<sup>6</sup> Au moment de la publication du Plan ministériel 2019-2020, le cadre et le répertoire des programmes indiquaient que l'Office, maintenant la Régie, était l'organisme responsable.

## Renseignements connexes sur le répertoire des programmes

Il est possible d'obtenir tous les renseignements relatifs aux ressources humaines et financières ainsi qu'au rendement des différents programmes de la Régie dans l'[InfoBase du GC](#)<sup>xli</sup>.

## Tableaux de renseignements supplémentaires

Les tableaux ci-dessous, qui fournissent des renseignements supplémentaires, sont accessibles à partir du [site Web de la Régie](#) :

- ▶ [Stratégie de développement durable](#)<sup>xlii</sup>
- ▶ [Analyse comparative entre les sexes plus](#)<sup>xliii</sup>

## Dépenses fiscales fédérales

Il est possible de recourir au régime fiscal pour atteindre des objectifs de la politique publique en appliquant des mesures spéciales, comme de faibles taux d'impôt, des exemptions, des déductions, des reports et des crédits. Le ministère des Finances du Canada publie chaque année des estimations et des projections du coût de ces mesures dans une publication intitulée [Rapport sur les dépenses fiscales fédérales](#)<sup>xliv</sup>. Ce rapport donne aussi des renseignements généraux détaillés sur les dépenses fiscales, y compris les descriptions, les objectifs, les renseignements historiques et les renvois aux programmes fédéraux de dépenses connexes. Les mesures fiscales présentées dans ce rapport relèvent du ministre des Finances.

## Coordonnées de l'organisation



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



Bureau : 403-292-4800  
Sans frais : 1-800-899-1265

Bureau de  
Montréal 505, boul. De Maisonneuve Ouest,  
bureau 230  
Montréal (Québec)  
H3A 3C2

Bureau : 514-283-3114  
Cellulaire : 514-240-0469

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

Bureau : 604-666-3975  
Cellulaire : 604-360-5094

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

Bureau : 867-766-8408  
Télécopieur : 867-766-8410



<http://www.rec-cer.gc.ca>



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



[@CER\\_REC](https://twitter.com/CER_REC)



[https://www.linkedin.com/company/rec-cer?trk=similar-pages\\_result-card\\_full-click](https://www.linkedin.com/company/rec-cer?trk=similar-pages_result-card_full-click)



<https://www.youtube.com/channel/UCOP77SKPty083fa4UsUyEXQ>



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

## Annexe – Définitions

### **analyse comparative entre les sexes plus (ACS+)** (gender-based analysis plus [GBA+])

Processus analytique utilisé pour évaluer l'effet des politiques, des programmes et des services sur divers groupes de femmes, d'hommes et de personnes allosexuelles en fonction de multiples facteurs, notamment la race, l'ethnie, la religion, l'âge et l'incapacité physique ou mentale.

### **cadre ministériel des résultats** (departmental results framework)

Un cadre qui relie les responsabilités essentielles du ministère à ses résultats ministériels et à ses indicateurs de résultats ministériels.

### **cible** (target)

Niveau mesurable du rendement ou du succès qu'une organisation, un programme ou une initiative prévoit atteindre dans un délai précis. Une cible peut être quantitative ou qualitative.

### **crédit** (appropriation)

Autorisation donnée par le Parlement d'effectuer des paiements sur le Trésor.

### **dépenses budgétaires** (budgetary expenditures)

Dépenses de fonctionnement et en capital; paiements de transfert à d'autres ordres de gouvernement, à des organisations ou à des particuliers; et paiements à des sociétés d'État.

### **dépenses législatives** (statutory expenditures)

Dépenses approuvées par le Parlement à la suite de l'adoption d'une loi autre qu'une loi de crédits. La loi précise les fins auxquelles peuvent servir les dépenses et les conditions dans lesquelles elles peuvent être effectuées.

### **dépenses non budgétaires** (non-budgetary expenditures)

Recettes et décaissements nets au titre de prêts, de placements et d'avances, qui modifient la composition des actifs financiers du gouvernement du Canada.

### **dépenses prévues** (planned spending)

En ce qui a trait aux plans ministériels et aux rapports sur les résultats ministériels, les dépenses prévues s'entendent des montants présentés dans le budget principal des dépenses.

Un ministère est censé être au courant des autorisations qu'il a demandées et obtenues. La détermination des dépenses prévues relève du ministère, et ce dernier doit être en mesure de justifier les dépenses et les augmentations présentées dans son plan ministériel et son rapport sur les résultats ministériels.

### **dépenses votées** (voted expenditures)

Dépenses approuvées annuellement par le Parlement par une loi de crédits. Le libellé de chaque crédit énonce les conditions selon lesquelles les dépenses peuvent être effectuées.

**équivalent temps plein** (full-time equivalent)

Mesure utilisée pour représenter une année-personne complète d'un employé dans le budget ministériel. Pour un poste donné, le nombre d'équivalents temps plein représente le rapport entre le nombre d'heures travaillées par une personne, divisé par le nombre d'heures normales prévues dans sa convention collective.

**expérimentation** (experimentation)

La tenue d'activités visant à étudier, à mettre à l'essai et à comparer les effets et les répercussions de politiques et d'interventions afin d'étayer la prise de décisions fondée sur des éléments probants, et à améliorer les résultats pour les Canadiens en apprenant ce qui fonctionne, pour qui et dans quelles circonstances. L'expérimentation est liée à l'innovation (l'essai de nouvelles approches), mais en est différente, car elle comporte une comparaison rigoureuse des résultats. À titre d'exemple, le fait d'utiliser un nouveau site Web pour communiquer avec les Canadiens peut être un cas d'innovation; le fait de conduire des essais systématiques du nouveau site Web par rapport aux outils existants de sensibilisation ou un ancien site Web pour voir celui qui permet une mobilisation plus efficace est une expérimentation.

**indicateur de rendement** (performance indicator)

Moyen qualitatif ou quantitatif de mesurer un extrant ou un résultat en vue de déterminer le rendement d'une organisation, d'un programme, d'une politique ou d'une initiative par rapport aux résultats attendus.

**Indicateur de résultat ministériel** (departmental result indicator)

Une mesure quantitative du progrès réalisé par rapport à un résultat ministériel.

**initiative horizontale** (horizontal initiative)

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

**plan** (plan)

Exposé des choix stratégiques qui montre comment une organisation entend réaliser ses priorités et obtenir les résultats connexes. De façon générale, un plan explique la logique qui sous-tend les stratégies retenues et tend à mettre l'accent sur des mesures qui se traduisent par des résultats attendus.

**plan ministériel** (Departmental Plan)

Exposé des plans et du rendement attendu d'un ministère qui reçoit des crédits parlementaires. Les plans ministériels couvrent une période de trois ans et sont habituellement présentés au Parlement au printemps.

**priorité ministérielle** (departmental priority)

Plan ou projet qu'un ministère a choisi de cibler et dont il rendra compte au cours de la période de planification. Il s'agit de ce qui importe le plus ou qui doit être fait en premier pour appuyer la réalisation des résultats ministériels souhaités.

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

Pour les besoins du Rapport sur les résultats ministériels 2019-2020, ces thèmes de haut niveau qui décrivent le programme du gouvernement dans le Discours du Trône de 2019, à savoir : Lutte contre les changements climatiques ; Renforcer la classe moyenne; Parcourir le chemin de la réconciliation; Assurer la santé et la sécurité des Canadiens; et Placer le Canada en position favorable pour assurer sa réussite dans un monde incertain.

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

Processus de communication d'information sur le rendement fondée sur des éléments probants. La production de rapports sur le rendement appuie la prise de décisions, la responsabilisation et la transparence.

**programme (program)**

Services et activités, pris séparément ou en groupe, ou une combinaison des deux, qui sont gérés ensemble au sein du ministère et qui portent sur un ensemble déterminé d'extrants, de résultats ou de niveaux de services.

**rapport sur les résultats ministériels** (Departmental Results Report)

Rapport d'un ministère qui présente les réalisations réelles par rapport aux plans, aux priorités et aux résultats attendus énoncés dans le plan ministériel correspondant.

**rendement** (performance)

Utilisation qu'une organisation a faite de ses ressources en vue d'obtenir ses résultats, mesure dans laquelle ces résultats se comparent à ceux que l'organisation souhaitait obtenir, et mesure dans laquelle les leçons apprises ont été cernées.

**répertoire des programmes** (program Inventory)

Compilation de l'ensemble des programmes du ministère et description de la manière dont les ressources sont organisées pour contribuer aux responsabilités essentielles et aux résultats du ministère.

**responsabilité essentielle** (core responsibility)

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

**résultat** (result)

Conséquence externe attribuable en partie aux activités d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative. Les résultats ne relèvent pas d'une organisation, d'une politique, d'un programme ou d'une initiative unique, mais ils s'inscrivent dans la sphère d'influence de l'organisation.

**résultat ministériel** (departmental result)

Une conséquence ou un résultat qu'un ministère cherche à atteindre. Un résultat ministériel échappe généralement au contrôle direct des ministères, mais il devrait être influencé par les résultats des programmes.

## Notes en fin d'ouvrage

---

- i *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie*, <https://laws-lois.justice.gc.ca/fr/acts/C-15.1/>
- ii Gouvernance de la Régie, <https://www.rec-cer.gc.ca/fr/regie/nous-sommes-nous-faisons/gouvernance/index.html>
- iii *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie*, <https://laws-lois.justice.gc.ca/fr/lois/C-15.1/TexteComplet.html>
- iv Comité consultatif autochtone, <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/regie/nous-sommes-nous-faisons/organisation-structure/comite-consultatif-autochtone/index.html>
- v Mobilisation des peuples autochtones, <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/consultation-mobilisation/mobilisation-autochtones/surveillance-autochtone.html>
- vi Projet de remplacement de la canalisation 3 d'Enbridge, <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/demandes-audiences/voir-demandes-projets/remplacement-canalisation-3/index.html>
- vii Projet d'agrandissement du réseau de Trans Mountain, <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/demandes-audiences/voir-demandes-projets/agrandissement-reseau-trans-mountain/index.html>
- viii Gouvernance de la Régie, <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/regie/nous-sommes-nous-faisons/gouvernance/index.html>
- ix LRCE, <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/regie/lois-reglements/loi-regie-canadienne-lenergie-reglements-notes-dorientation-documents-connexes/index.html>
- x Agence d'évaluation d'impact du Canada, <https://www.canada.ca/fr/impact-assessment-agency.html>
- xi Comité consultatif autochtone, <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/regie/nous-sommes-nous-faisons/organisation-structure/comite-consultatif-autochtone/index.html>
- xii LRCE, <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/regie/lois-reglements/loi-regie-canadienne-lenergie-reglements-notes-dorientation-documents-connexes/index.html>
- xiii REGDOCS, <https://apps.rec-cer.gc.ca/REGDOCS/Accueil/Index/>
- xiv Agence d'évaluation d'impact du Canada, <https://www.canada.ca/fr/impact-assessment-agency.html>
- xv Gazoduc TQM, <http://www.gazoductqm.com/fr/>
- xvi Consultations menées par la Régie au nom de la Couronne, <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/consultation-mobilisation/consultation-couronne/index.html>
- xvii InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#>
- xviii *Directive du Cabinet sur la réglementation*, <https://www.canada.ca/fr/treasury-board-secretariat/services/federal-regulatory-management/guidelines-tools/cabinet-directive-reglementation.html>
- xix Atelier sur la culture de sécurité, <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/securite-environnement/culture-securite/projet-recherche-indicateurs-culture-securite-point-vue-reglementation.html>
- xx Projet d'agrandissement du réseau de Trans Mountain, <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/demandes-audiences/voir-demandes-projets/agrandissement-reseau-trans-mountain/index.html>
- xxi Projet de remplacement de la canalisation 3 d'Enbridge, <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/demandes-audiences/voir-demandes-projets/remplacement-canalisation-3/index.html>
- xxii Projet Keystone XL, <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/demandes-audiences/voir-demandes-projets/keystone-xl/index.html>
- xxiii InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#>
- xxiv Avenir énergétique, <https://apps2.cer-rec.gc.ca/dvs/?page=landingPage&>
- xxv Portail canadien d'information sur l'énergie, <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/securite-environnement/rendement-lindustrie/mesures-rendement-pipelines/index.html>
- xxvi Portail du réseau pipelinier de la Régie, <https://www.rec-cer.gc.ca/nrg/ntgrtd/pplnprtl/index-fra.html>
- xxvii Profils des sociétés pipelinières, <https://www.rec-cer.gc.ca/fr/donnees-analyse/produits-base-energetiques/profils-pipeliniers/index.html>
- xxviii BC Utilities Commission – *Inquiry into Gasoline and Diesel Prices in British Columbia, Final Report*, [https://www.bcuc.com/Documents/Proceedings/2019/DOC\\_55251\\_BCUC-Inquiry-Gasoline-Diesel-Report-FINAL-web.pdf](https://www.bcuc.com/Documents/Proceedings/2019/DOC_55251_BCUC-Inquiry-Gasoline-Diesel-Report-FINAL-web.pdf)
- xxix InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#>
- xxx Comité consultatif et de surveillance autochtone du projet de Trans Mountain, <https://iamc-tmx.com/>
- xxxi Comité consultatif autochtone, <https://www.rec-cer.gc.ca/bts/whwr/rgnztndstrctr/ndgnsdvsrycmmtt/index-fra.html>
- xxxii Groupe chargé des questions foncières, <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/consultation-mobilisation/mobilisation-parties-prenantes/groupe-charge-questions-foncieres/index.html>
- xxxiii InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#>

- xxxiv Cadre Au-delà de 2020 du Bureau du Conseil privé, <https://www.canada.ca/fr/privy-council/topics/blueprint-2020-public-service-renewal.html>
- xxxv InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#>
- xxxvi Comptes publics du Canada, <http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca/recgen/cpc-pac/index-fra.html>
- xxxvii InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#>
- xxxviii *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie*, <https://laws-lois.justice.gc.ca/fr/acts/C-15.1/>
- xxxix *Loi sur la Régie canadienne de l'énergie*, <https://laws-lois.justice.gc.ca/fr/acts/C-15.1/>
- xl Site Web de la Régie, <http://www.rec-cer.gc.ca/index-fra.html>
- xli InfoBase du GC, <https://www.tbs-sct.gc.ca/ems-sgd/edb-bdd/index-fra.html#>
- xlii 2019–2020 Rapport sur les résultats ministériels, <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/regie/publications-rapports/rapport-resultats-ministeriels/index.html>
- xliii 2019–2020 Rapport sur les résultats ministériels, <https://www.cer-rec.gc.ca/fr/regie/publications-rapports/rapport-resultats-ministeriels/index.html>
- xliv Rapport sur les dépenses fiscales fédérales, <https://www.canada.ca/fr/ministere-finances/services/publications/depenses-fiscales.html>