

PLAN STRATÉGIQUE



# Horizon 2006

21 OCTOBRE 2003

**Régie  
de l'énergie**

**Québec**





Notre plan stratégique traduit notre désir, en tant qu'individus faisant partie d'un organisme au service du public, d'orienter nos efforts dans la même direction, soit de réaliser les objectifs que nous nous sommes donnés, dans le respect mutuel, un esprit de collégialité et un souci d'excellence dans tout ce que nous entreprenons. Le plan stratégique comprend notre mission ou raison d'être, notre vision, les orientations stratégiques et les stratégies pour les réaliser.



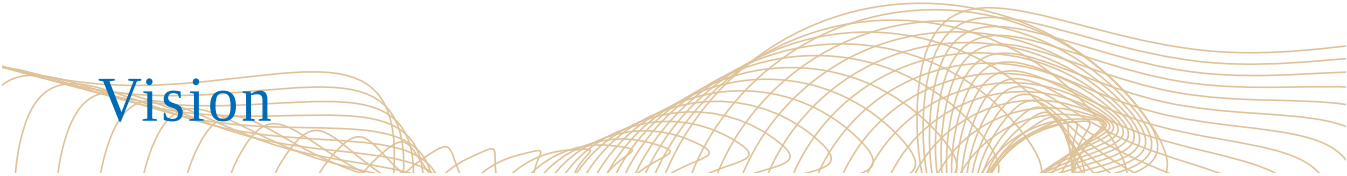
La Régie de l'énergie est un organisme de régulation économique indépendant et impartial ; sa mission est inscrite à l'article 5 de sa loi constitutive et se lit ainsi :

« ...La Régie assure la conciliation entre l'intérêt public, la protection des consommateurs et un traitement équitable du transporteur d'électricité et des distributeurs. Elle favorise la satisfaction des besoins énergétiques dans une perspective de développement durable et d'équité au plan individuel comme au plan collectif. »

La Régie fixe ou modifie les tarifs et les conditions auxquels l'électricité est transportée ou distribuée et ceux auxquels le gaz naturel est fourni, transporté, livré ou emmagasiné. Elle approuve les plans d'approvisionnement des distributeurs et autorise leurs investissements ainsi que ceux du transporteur. Elle assure également la surveillance des prix des produits pétroliers et, finalement, elle examine les plaintes des consommateurs d'électricité et de gaz naturel.

Le rôle de la Régie en tant que régulateur économique dans le secteur de l'énergie fait appel à des compétences spécialisées dans les domaines de l'économie, de la comptabilité et de la finance ainsi que ceux des sciences physiques reliées à l'ingénierie et à la protection de l'environnement. Par ailleurs, en tant qu'organisme multifonctionnel, la Régie doit disposer de compétences juridiques et agir dans le cadre de sa loi constitutive et le respect des règles d'équité procédurale et de justice naturelle.

C'est dans le souci de concilier les impératifs que lui dicte sa double responsabilité administrative et quasi-judiciaire que la Régie est appelée à relever son principal défi, celui de porter le jugement le plus juste possible, au terme d'une démarche transparente, ouverte au public et sensible aux questions qui sont de nature à affecter les intérêts individuels et collectifs en présence.



## Vision

Être un organisme qui rend des décisions éclairées et en temps opportun, qui adopte des approches efficaces de réglementation et contribue au bon fonctionnement des marchés énergétiques québécois sous sa juridiction.

La Régie s'acquitte de son mandat principalement par le biais des décisions qu'elle rend ; elle vise à ce que ces dernières soient de la plus haute qualité, tant au plan de la justesse du contenu que de la clarté de la formulation. La Régie s'engage également à rendre ses décisions en temps opportun.

C'est grâce au processus réglementaire qu'elle met en place que la Régie s'assure de la pleine participation du public. La Régie se doit de concilier, d'une part, la nécessité d'un processus ouvert, transparent et respectueux des intérêts des participants, et d'autre part, le souci d'efficacité, tant au plan des délais que de celui des coûts.

Finalement, la Régie de l'énergie est un acteur important du secteur énergétique québécois, qui vise à contribuer au bon fonctionnement de l'industrie par des interventions adaptées aux réalités et à l'évolution des différents secteurs énergétiques, en respectant leur cadre réglementaire respectif.



## Orientations stratégiques

Nos orientations stratégiques répondent aux défis à relever ; elles ont été élaborées avec la participation de tous les membres de l'organisation, à la suite de la lecture du contexte dans lequel nous évoluons.

Nos orientations stratégiques sont au nombre de quatre :

Assurer une prestation de qualité

Optimiser les pratiques réglementaires

Améliorer nos processus de traitement des dossiers

Développer notre capital humain

## Assurer une prestation de qualité

En vue de fournir une prestation de qualité, la Régie se doit notamment de rendre des décisions éclairées et en temps opportun dans tous les secteurs sous sa juridiction et de s'acquitter de ses responsabilités de surveillance, notamment celle des prix des produits pétroliers.

### Rendre des décisions éclairées

La Régie rend des décisions éclairées dans la mesure où, d'une part, les représentations des participants qui se présentent devant elle contribuent à l'étude des dossiers et où, d'autre part, sa propre prestation est de haut calibre.

Dans le but d'enrichir l'étude des dossiers, la Régie poursuivra deux stratégies : celle de favoriser une participation de qualité de la part des participants et celle de consolider sa propre expertise.

#### Favoriser une contribution de qualité de la part des participants

La réglementation économique de l'électricité et la surveillance des prix des produits pétroliers ont été dévolues à la Régie en 1997. S'est également ajoutée la notion de développement durable comme perspective dans laquelle la Régie favorise la satisfaction des besoins énergétiques.

La multiplication du nombre d'intervenants et la diversité des intérêts en jeu constituent depuis un défi au plan de la gestion des dossiers dans le souci d'assurer la profondeur et la qualité de l'étude des questions les plus pertinentes.

Pour accorder à chaque question l'attention qu'elle mérite et assurer la qualité des travaux, la Régie doit circonscrire d'entrée de jeu la portée des dossiers individuels et doser l'importance à donner aux considérations à prendre en compte selon la nature des questions à trancher. La Régie doit également s'assurer de la pertinence des représentations et chercher à en accroître la qualité.

Les stratégies suivantes ont pour but de favoriser une contribution de qualité de la part des participants.

- > Revoir les règles concernant la participation aux activités de la Régie
- > Faciliter l'accès des participants à l'information pertinente

#### Maintenir à l'avant-garde l'expertise au sein de la Régie

Les responsabilités additionnelles confiées à la Régie nous ont amené à accroître notre bassin d'expertise. Il nous faut donc poursuivre le développement de notre savoir collectif et le mettre à profit afin que nos décisions soient éclairées et cohérentes. Les stratégies suivantes vont en ce sens.

- > Assurer la veille et le partage des pratiques réglementaires ainsi que des marchés énergétiques
- > Approfondir et partager l'analyse de certains enjeux, notamment le développement durable, l'optimisation des pratiques réglementaires et le recours à la réglementation incitative
- > Partager les connaissances disponibles au sein de la Régie

#### Assurer une surveillance appropriée des prix des produits pétroliers

Le mandat de la Régie consiste à surveiller les prix des produits pétroliers et à en assurer la diffusion.

- > Poursuivre la publication du Bulletin d'information sur les prix des produits pétroliers au Québec
- > Produire des documents d'information de qualité
- > Fournir des renseignements de qualité sur les prix des produits pétroliers

## Optimiser les pratiques réglementaires

Le processus de réglementation économique est en perpétuelle évolution, tant au plan des approches procédurales qu'à celui des modes de réglementation.

La tendance globale est à l'adoption d'approches procédurales fondées sur le dialogue et la concertation. Ces approches permettent l'avancement du dossier préalablement à la tenue de l'audience proprement dite. La tenue de rencontres techniques ou la réalisation de certains travaux en groupe de travail, favorisent une meilleure appréciation des intérêts et des besoins en place ; et, ce faisant, peut engendrer des solutions plus satisfaisantes tout en allégeant l'étape de l'audience.

Quant aux modes de réglementation, l'approche traditionnelle fondée sur l'établissement du coût de service n'est pas la seule. La Régie favorise, lorsque les conditions s'y prêtent, le recours à la réglementation incitative afin d'améliorer la performance des entreprises sous sa juridiction ainsi que la satisfaction des besoins des clientèles qu'elles desservent, comme le prévoit d'ailleurs sa Loi.

Les deux stratégies portent sur l'allègement des modes de réglementation ; elles visent à améliorer la qualité du produit de la réglementation, tout en maîtrisant les coûts.

### Adopter des processus fondés sur la concertation

- > Favoriser le dialogue entre les parties
- > Utiliser des démarches visant à faciliter le traitement des dossiers
- > Promouvoir la conciliation dans le traitement des dossiers de plaintes des consommateurs

### Favoriser la réglementation incitative

- > Poursuivre et partager la réflexion sur les modes de réglementation incitative et sur leur implantation dans les différents secteurs
- > Assurer la veille des mécanismes mis en place dans d'autres juridictions

## Améliorer nos processus de traitement des dossiers

L'exercice de planification stratégique a permis d'attirer l'attention sur certaines améliorations à apporter au fonctionnement interne de la Régie, dont l'ordonnancement de la charge de travail, le processus de production et de suivi des décisions ainsi que les processus reliés aux fonctions de soutien.

### Améliorer l'ordonnancement de la charge de travail

- > Améliorer la planification du calendrier réglementaire
- > Effectuer une planification interne plus poussée des dossiers

### Améliorer le processus de production et de suivi des décisions

- > Simplifier la production des décisions
- > Assurer un contrôle rigoureux de la qualité des décisions
- > Préparer et assurer la diffusion de sommaires de décision
- > Assurer le suivi systématique des décisions

### Faciliter les fonctions de soutien

- > Mettre à jour et diffuser les politiques administratives
- > Optimiser la diffusion interne des documents

## Développer notre capital humain

Nous réussissons comme organisme dans la mesure où notre personnel, quel qu'en soit le niveau hiérarchique, est compétent au plan professionnel, où les rapports formels et informels entre les membres de l'organisation sont harmonieux et dans la mesure où les individus sont épanouis sur le plan humain.

C'est dans cet esprit que nous contribuons au perfectionnement continu du personnel et que nous favorisons le travail au sein d'équipes pluridisciplinaires, où les divers points de vue sont entendus dans le respect des rôles et responsabilités respectifs. C'est ainsi que chacun contribuera dans la pleine mesure de ses ressources et qu'il sera solidaire du travail accompli par le groupe.

Nous nous engageons à reconnaître le travail bien fait et à valoriser l'apport de tous les secteurs de la Régie.

Sur le plan individuel, nous sommes conscients que des situations particulières peuvent survenir dans la vie de chacun. C'est ainsi que nous nous appliquerons à trouver les moyens d'accommoder les besoins individuels tout en ne perdant pas de vue l'intérêt de l'ensemble.

La réflexion stratégique a mis en relief la nécessité de maintenir un dialogue constant entre les différentes directions représentées au sein des équipes pluridisciplinaires, constituées pour mener à bien les dossiers, ainsi qu'entre les individus dont les responsabilités au sein de ces équipes peuvent parfois se chevaucher du fait de la nature matricielle de la structure organisationnelle des équipes.

Les stratégies suivantes visent à assurer l'accès aux ressources requises, une meilleure intégration du nouveau personnel, le perfectionnement professionnel continu et le maintien d'un bon climat de travail.

### **Disposer en tout temps d'un bassin de ressources adapté aux besoins**

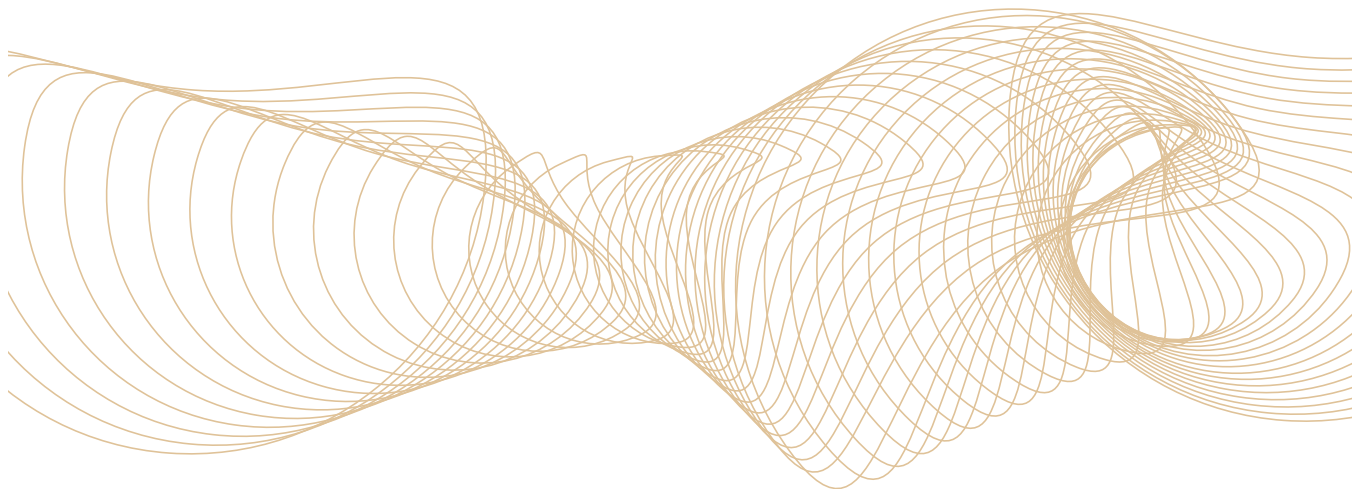
- > Maintenir un effectif optimal
- > Assurer la rétention du personnel

### **Assurer le développement professionnel**

- > Offrir un meilleur encadrement à l'accueil du nouveau personnel
- > Assurer le perfectionnement continu
- > Évaluer périodiquement la performance

### **Voir au maintien d'un climat de travail sain**

- > Favoriser une meilleure compréhension mutuelle entre les groupes et les individus au sein de la Régie
- > Développer le sentiment d'appartenance et l'esprit d'équipe



**Régie  
de l'énergie**

**Québec**

