

# PLAN STRATÉGIQUE 2018 2021

Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles

ENSEMBLE    
*on fait avancer le Québec*

Québec 



© Gouvernement du Québec  
Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles

**Dépôt légal**  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2018

**Crédits photo :** MERN

ISBN : 978-2-550-81080-3 (Imprimé)  
ISBN : 978-2-550-81081-0 (PDF)

## TABLE DES MATIÈRES

MOT DU MINISTRE .....	V
MOT DE LA SOUS-MINISTRE .....	VII
LE MINISTÈRE DE L'ÉNERGIE ET DES RESSOURCES NATURELLES .....	1
▶ Mission.....	1
▶ Vision.....	1
▶ Valeurs.....	1
▶ Fonctions stratégiques .....	2
▶ Gouvernance régionalisée .....	3
▶ Délégation de gestion .....	3
▶ Parties prenantes .....	3
L'ENVIRONNEMENT D'AFFAIRES .....	5
▶ Territoire du Québec : domaine de l'État et territoire privé .....	5
▶ Secteur énergétique québécois.....	6
▶ Mines au Québec.....	6
▶ Communautés autochtones.....	6
▶ Contexte ministériel .....	7
<b>ENJEU 1</b> LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE RESPONSABLE DES RÉGIONS .....	9
▶ Orientation 1 Soutenir les investissements.....	10
▶ Orientation 2 Contribuer à l'acceptabilité sociale.....	12
▶ Orientation 3 Améliorer la qualité des milieux de vie régionaux .....	14
<b>ENJEU 2</b> LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE .....	15
▶ Orientation 4 Miser sur l'engagement du personnel .....	16
▶ Orientation 5 Accroître notre performance .....	16
▶ Orientation 6 Améliorer la qualité des services .....	18
TABLEAU SYNOPTIQUE.....	19



# MOT DU MINISTRE

Depuis maintenant quatre ans, le ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles (MERN) consacre ses activités à trois secteurs de première importance pour l'économie du Québec : l'énergie, les mines et le territoire.

Le MERN a ainsi comme mission d'assurer la gestion et la mise en valeur des ressources énergétiques et minérales et du territoire québécois, dans une perspective de développement durable.

Que ce soit en soutenant les investissements liés à ces trois secteurs d'activité, en contribuant à l'acceptabilité sociale des projets qui relèvent de nos champs de responsabilité ou encore en améliorant la qualité des milieux de vie, le MERN vise avant tout à susciter le développement économique responsable de nos régions.

Pour ce faire, le Ministère mise sur la performance de son organisation, tant en améliorant la qualité des services offerts à la population qu'en accroissant sa performance organisationnelle et qu'en mobilisant son personnel à poursuivre son engagement.

Avec ce plan stratégique qui couvre la période 2018-2021, le MERN est plus aiguillé que jamais pour développer de façon responsable l'immense potentiel dont regorgent notre territoire et nos ressources minérales et énergétiques, en mettant l'expertise et le savoir-faire de notre personnel au service des communautés et des régions.

Le ministre de l'Énergie et des  
Ressources naturelles,

**Pierre Moreau**



# MOT DE LA SOUS-MINISTRE

Le moment est venu pour le ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles (MERN) de présenter son plan stratégique pour la période 2018-2021.

Ce plan propose des objectifs clairs afin de baliser le travail de notre organisation et constitue un engagement concret envers les différentes clientèles au bénéfice desquelles s'implantent les différents projets de mise en valeur des ressources énergétiques et minérales ainsi que du territoire public.

La qualité de vie des milieux régionaux figure au chapitre de nos priorités. La sécurité des personnes et la protection de l'environnement sont au cœur des préoccupations du MERN. Nous prenons l'engagement de mobiliser notre expertise et nos ressources afin de maintenir nos cibles de réduction du passif environnemental.

Nous réaffirmons notre mission de développement économique en veillant à favoriser un environnement d'affaires attrayant pour les entreprises et à accompagner les promoteurs et les acteurs locaux, notamment dans une perspective d'acceptabilité sociale.

L'atteinte de ces objectifs repose sur la performance de notre organisation. C'est en instaurant une culture de l'amélioration continue et en offrant un milieu de travail mobilisant que nous parviendrons à améliorer la qualité de nos services au bénéfice de toutes les Québécoises et de tous les Québécois.

La sous-ministre,

**Dominique Savoie**



# LE MINISTÈRE DE L'ÉNERGIE ET DES RESSOURCES NATURELLES

## MISSION

Depuis sa création en avril 2014, la mission du MERN est la suivante :

*Assurer la gestion et soutenir la mise en valeur des ressources énergétiques et minérales ainsi que du territoire du Québec, dans une perspective de développement durable*

## VISION

La vision qui guidera nos décisions et notre action tout au long de la mise en œuvre de ce plan stratégique est la suivante :

*Le développement économique responsable au cœur de notre action*

## VALEURS

Les valeurs de l'administration publique sont les suivantes : la compétence, l'impartialité, l'intégrité, la loyauté et le respect. Le MERN y adhère pleinement.

# FONCTIONS STRATÉGIQUES

Promouvoir et encadrer la mise en valeur durable des ressources énergétiques et minérales ainsi que du territoire public

Agir à titre de propriétaire des terres publiques sous l'autorité du MERN

Soutenir l'efficacité du marché immobilier par l'administration du Registre foncier et du cadastre

Veiller au maintien et au respect de l'intégrité territoriale du Québec

Produire et diffuser l'information stratégique au bénéfice des citoyens, des professionnels et des entreprises

Les activités du Ministère regroupent cinq fonctions stratégiques pour le développement économique du Québec :

- 1. Promouvoir et encadrer la mise en valeur durable des ressources énergétiques et minérales du Québec ainsi que du territoire public**
  - » Évaluer et promouvoir le potentiel minéral du Québec
  - » Accorder et gérer des droits liés aux ressources minérales et énergétiques
  - » Assurer l'approvisionnement en énergie du Québec
  - » Accompagner les promoteurs et les acteurs locaux, notamment afin de favoriser l'acceptabilité sociale des projets
- 2. Agir à titre de propriétaire des terres publiques sous l'autorité du MERN**
  - » Assurer la mise en valeur des terres publiques
  - » Planifier l'affectation du territoire public et veiller à la conciliation des usages
  - » Accorder et gérer les droits d'utilisation du territoire public
  - » Accompagner les municipalités et les MRC dans la gestion des activités qui leur sont déléguées
  - » Décrire et cartographier les limites territoriales des terres publiques
- 3. Soutenir l'efficacité du marché immobilier par l'administration du Registre foncier et du cadastre**
  - » Contribuer à la protection des droits fonciers des citoyens, des entreprises et de l'État
  - » Contribuer à la transparence du marché immobilier
- 4. Veiller au maintien et au respect de l'intégrité territoriale du Québec**
  - » S'assurer que le Québec exerce ses compétences et applique ses lois sur l'ensemble de son territoire
  - » Tenir le Registre du domaine de l'État et le Greffe de l'arpenteur général du Québec
- 5. Produire et diffuser l'information stratégique au bénéfice des citoyens, des professionnels et des entreprises**
  - » Acquérir, analyser et diffuser la connaissance géoscientifique (géologie, géochimie et géophysique) ainsi que la connaissance sur le territoire (cartographie, imagerie et réseaux géodésiques officiels)
  - » Produire et diffuser de l'information économique, géospatiale et foncière
  - » Valoriser la connaissance géoscientifique, économique, géospatiale et foncière (ex. projets majeurs, géomatique, etc.)
  - » Assurer la gouvernance de la géomatique gouvernementale par l'Approche de coopération en réseau de l'information géospatiale (ACRIgéo)

Ces fonctions stratégiques se réalisent dans un contexte de développement durable qui prend en compte, notamment, le développement économique des régions, les enjeux environnementaux ainsi que la qualité des milieux de vie.

## GOVERNANCE RÉGIONALISÉE

Le MERN est présent sur tout le territoire du Québec à travers son réseau régional constitué de neuf directions régionales et son réseau de huit centres d'admissibilité et d'inscription (CAI) du Registre foncier :

- ▶ Direction de la région de l'Abitibi-Témiscamingue
- ▶ Direction de la région du Bas-Saint-Laurent
- ▶ Direction de la région de la Mauricie-Lanaudière
- ▶ Direction de la région de la Côte-Nord
- ▶ Direction de la région de l'Estrie-Montréal-Chaudières-Appalaches-Laval-Montérégie-Centre-du-Québec
- ▶ Direction de la région de la Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine
- ▶ Direction de la région de l'Outaouais-Laurentides
- ▶ Direction de la région du Nord-du-Québec
- ▶ Direction de la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean-Capitale-Nationale
- ▶ CAI de Québec, Montréal, Saint-Jérôme, Sherbrooke, Alma, Amos, Gaspé et Trois-Rivières

## DÉLÉGATION DE GESTION

Le Ministère souscrit au principe de subsidiarité en déléguant une partie de ses pouvoirs et responsabilités aux municipalités régionales de comté (MRC) et aux municipalités dont le territoire n'est pas compris dans celui d'une MRC. Les responsabilités qui leur sont déléguées comprennent notamment :

- ▶ La gestion des baux de villégiature qui permet à des citoyens de louer un terrain public
- ▶ La gestion des baux d'abris sommaires qui permet à des citoyens de louer un terrain public pour y aménager un camp ou un refuge rustique principalement pour la pêche ou la chasse
- ▶ La gestion du camping sur le territoire public
- ▶ La gestion, l'inspection et le contrôle de l'exploitation du sable et du gravier
- ▶ La restauration des sablières et des gravières après leur exploitation

De plus, des ententes de délégation ciblent les territoires publics intramunicipaux et les parcs régionaux. Dans les deux cas, en plus de la gestion foncière, ces entités gèrent également les droits de nature commerciale ou industrielle.

La délégation de gestion fournit des leviers de développement économique associés à la mise en valeur du territoire et contribue ainsi à accroître l'autonomie des régions et des municipalités. À ce jour, 86 ententes de délégation sont en vigueur.

## PARTIES PRENANTES

Le Ministère entretient des relations avec l'ensemble de ses parties prenantes : sa clientèle, ses partenaires, ses délégataires et les communautés autochtones. Dans certaines circonstances, des partenaires peuvent être des clients ou encore des délégataires; c'est le cas notamment des municipalités et des municipalités régionales de comté.

La clientèle du Ministère est composée des groupes suivants :

- ▶ Les citoyens
- ▶ Les villégiateurs
- ▶ Les municipalités, les MRC et les communautés locales

- ▶ Les titulaires de droits fonciers, de droits miniers et de droits liés aux hydrocarbures
- ▶ Les professionnels du domaine foncier et des ressources énergétiques et minérales : arpenteurs-géomètres, évaluateurs agréés, avocats, notaires, huissiers de justice, courtiers, architectes, ingénieurs, géologues, bureaux d'experts-comptables, fiscalistes, firmes d'analyse financière, etc.
- ▶ Les promoteurs de projets industriels ou commerciaux actifs sur le territoire public
- ▶ Les promoteurs ainsi que les sociétés d'exploration et d'exploitation minières ou de produits énergétiques
- ▶ Les équipementiers et les entreprises de services des ressources énergétiques et minérales, y compris les énergies renouvelables
- ▶ Les entreprises de distribution, de stockage et de transport de produits énergétiques
- ▶ Les entreprises et les industries grandes consommatrices d'énergie

Les partenaires du Ministère sont les suivants :

- ▶ Les producteurs, les distributeurs et les transporteurs de produits énergétiques (éolien, cogénération, hydroélectricité, bioénergie, gaz naturel et pétrole)<sup>1</sup>
- ▶ Les associations liées aux ressources énergétiques et minérales
- ▶ Les associations professionnelles du domaine minier
- ▶ Les organismes représentant différentes catégories d'utilisateurs du territoire public
- ▶ La Fédération québécoise des municipalités
- ▶ L'Union des municipalités du Québec
- ▶ Les associations récréatives (villégiateurs, motoneigistes, etc.)
- ▶ Les gestionnaires de pourvoiries ou de zones d'exploitation contrôlée (ZEC)
- ▶ Les ordres professionnels (arpenteurs-géomètres, avocats, évaluateurs agréés, géologues, ingénieurs, notaires)
- ▶ Les ministères et organismes du Québec
- ▶ Les ministères fédéraux et territoriaux
- ▶ Les arpenteurs généraux des autres provinces
- ▶ Les établissements d'enseignement supérieur et de recherche
- ▶ Le Conseil canadien de géomatique
- ▶ Les fournisseurs de logiciels d'inscription au Registre foncier et au cadastre

Les délégués sont les suivants :

- ▶ Les municipalités
- ▶ Les municipalités régionales de comté
- ▶ Les dépositaires de rapports et de cartes (bibliothèques, cartothesques)

Les organismes sous la responsabilité du ministre sont les suivants :

- ▶ Hydro-Québec
- ▶ Régie de l'énergie
- ▶ Société de développement de la Baie James
- ▶ Société du Plan Nord
- ▶ Transition énergétique Québec

Le Ministère consulte les différentes communautés autochtones du Québec dans le cadre de ses activités.

---

<sup>1</sup> Ces entreprises assurent l'approvisionnement en énergie du Québec.

# L'ENVIRONNEMENT D'AFFAIRES

Le Québec se distingue par son étendue et l'abondance de ses ressources énergétiques et minérales. La mise en valeur du territoire public ainsi que des ressources énergétiques et minérales contribue à la prospérité et à la qualité de vie des Québécois. C'est la mission même du Ministère.

Le MERN est un ministère dont la vocation est résolument économique.

## TERRITOIRE DU QUÉBEC : DOMAINE DE L'ÉTAT ET TERRITOIRE PRIVÉ

La superficie du Québec est de 1,7 million de kilomètres carrés avec plus de 12 000 kilomètres de frontières. De cette superficie, 92 % appartiennent au domaine de l'État.

Près de 49 000 citoyens et organismes bénéficient d'un droit d'utilisation d'une terre publique. Ces droits peuvent prendre diverses formes :

- ▶ Les baux de villégiature et d'abri sommaire
- ▶ Les pourvoies sans droit exclusif et les centres récréotouristiques
- ▶ L'exploitation de petits fruits tels que les bleuets et les framboises
- ▶ L'implantation de tours de communication
- ▶ L'implantation de parcs éoliens et d'infrastructures à vocation commerciale ou industrielle
- ▶ L'exploitation de mines et de gisements d'hydrocarbures
- ▶ L'aménagement de réservoirs hydroélectriques et l'implantation de lignes de transport d'énergie
- ▶ Les installations à usage communautaire tels les refuges et les campements scouts.

Le territoire privé représente 8 % du territoire québécois et est constitué de 4 millions de lots. Au Québec, la valeur totale des actifs immobiliers, notamment les terrains et les immeubles résidentiels, commerciaux ou industriels inscrits au rôle d'évaluation foncière, est de 1 100 milliards de dollars.

Le Ministère procède à la réforme cadastrale afin de corriger les anomalies et identifier distinctement l'ensemble des propriétés du Québec. La réforme, qui a débuté en 1992, devrait se terminer en 2021. Grâce à la réforme cadastrale, la mise à jour régulière du cadastre est assurée. L'identification de chacune des propriétés par un numéro distinct permet de mieux faire connaître tous les droits affectant les lots et, par le fait même, de contribuer à la protection de ces droits par une diffusion au Registre foncier.

## SECTEUR ÉNERGÉTIQUE QUÉBÉCOIS

Le Québec est un important producteur d'hydroélectricité et se situait, en 2015, au quatrième rang des producteurs d'hydroélectricité au monde avec 219 TWh. La quasi-totalité de son électricité (99,4 %) provient d'énergies renouvelables, dont 98 % de l'hydroélectricité. L'énergie éolienne représente un peu moins de 1 %, de même que la biomasse.

Jusqu'à aujourd'hui, le Québec importe la totalité du pétrole brut nécessaire à son économie, qu'il raffine en différents produits pétroliers (essence, carburant diesel, mazout, etc.), dont il réexporte une partie. La situation est la même pour le gaz naturel qui est importé en totalité, essentiellement de l'Ouest canadien et du nord-est des États-Unis. Au final, la balance commerciale du Québec au chapitre des hydrocarbures est nettement déficitaire (4,6 milliards de dollars en 2016).

Le secteur de l'énergie compte pour 4,4 % du PIB du Québec, soit 13 milliards de dollars. Ce secteur emploie directement 27 000 personnes.

## MINES AU QUÉBEC

En 2017, il y avait 24 mines en activité au Québec, dont la moitié sur le territoire du Plan Nord, près de 30 projets miniers de toute nature, 15 usines de transformation extractive, quelques centaines de projets d'exploration et plusieurs centaines de carrières, de tourbières et de sablières. Ces 24 mines actives font du Québec le producteur le plus diversifié du Canada avec la production et la valorisation de 29 substances différentes, dont 15 minéraux métalliques et 14 minéraux non métalliques. Le fer et l'or sont les principales substances produites par le Québec.

Le secteur minier contribue à hauteur de 1,4 % au PIB du Québec, pour une valeur de 4,7 milliards de dollars. L'industrie minière emploie directement près de 16 000 personnes. Les trois quarts de ces emplois se retrouvent en exploration et en extraction minière et le quart en transformation (métaux et minéraux non métalliques). Les retombées de l'industrie minière vont au-delà des régions minières. À titre d'exemple, les usines de transformation de la région de la Montérégie emploient plus de 2 500 personnes.

En moyenne, chaque emploi direct génère 0,9 emploi indirect. C'est l'un des plus grands multiplicateurs d'emplois de l'économie du Québec. D'ailleurs, selon une étude publiée en 2016, c'est près de 5 500 fournisseurs de biens et services qui travaillent pour le secteur minier, dont 75 % sont au Québec.

## COMMUNAUTÉS AUTOCHTONES

Les Premières Nations et la nation inuite qui habitent le territoire du Québec sont réparties dans 55 communautés.

Le MERN doit contribuer à mettre en œuvre les traités modernes conclus avec les Cris, les Inuits et les Naskapis, en plus de participer, lorsqu'il y a lieu, à l'application d'autres ententes conclues avec des nations ou des communautés autochtones.

Il doit également consulter et, s'il y a lieu, accommoder les communautés autochtones dans le cadre de ses activités, plus particulièrement avant d'accorder une autorisation ou de prendre une décision susceptible de porter préjudice à un droit établi ou revendiqué de façon crédible par une communauté autochtone.

Des négociations en vue du règlement des revendications territoriales globales et de l'autonomie gouvernementale sont en cours entre le Gouvernement du Québec et neuf communautés autochtones.

Le MERN y contribue à titre d'expert selon ses domaines de compétence, soit l'énergie, les mines et le territoire. Il prend également part à la négociation d'autres types d'ententes, plus particulièrement en matière de consultation et d'accommodement.

Le MERN joue également un rôle prépondérant dans les dossiers de création ou d'agrandissement de réserves indiennes à même le territoire public, le Ministère étant responsable de l'application de la politique gouvernementale en la matière. Enfin, il entretient des relations avec différents groupes autochtones, de manière à concilier leurs attentes et besoins avec les responsabilités qui lui incombent.

## CONTEXTE MINISTÉRIEL

L'action du MERN s'inscrit dans son environnement d'affaires et s'appuie sur les orientations gouvernementales. Les orientations gouvernementales suivantes ont influencé l'élaboration du plan stratégique :

- ▶ L'Accord de partenariat avec les municipalités pour la période 2016-2019
- ▶ Les orientations gouvernementales en aménagement du territoire, notamment celle relative à l'activité minière
- ▶ L'orientation gouvernementale relative à la vision de Services Québec
- ▶ Le Plan d'action 2013-2020 sur les changements climatiques
- ▶ Le Plan économique du Québec
- ▶ Le Plan Nord
- ▶ La Politique de financement des services publics
- ▶ La Politique gouvernementale de consultation et de simplification administrative à l'égard des municipalités
- ▶ La Politique gouvernementale sur l'allègement réglementaire et administratif – pour une réglementation intelligente et le Plan d'action 2016-2018 en matière d'allègement réglementaire et administratif – Bâtir l'environnement d'affaires de demain
- ▶ Réinventer les relations entre l'État et le citoyen : Stratégie d'optimisation des communications numériques et des présences Web gouvernementales
- ▶ La Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020
- ▶ La Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2018-2022
- ▶ La Stratégie maritime
- ▶ La Stratégie numérique du Québec

Le Ministère mène de front trois chantiers de portée gouvernementale :

- ▶ La Politique énergétique 2030 : L'énergie des Québécois – source de croissance et le premier plan d'action 2017-2020
- ▶ La Vision stratégique du développement minier au Québec
- ▶ Les Orientations du MERN en matière d'acceptabilité sociale

Aujourd'hui, ces chantiers sont dans leur phase de mise en œuvre. Pour chacun de ces chantiers, de vastes consultations avaient été menées en 2015 et 2016, certaines ayant même été tenues aux quatre coins du Québec. Les équipes ministérielles sont maintenant à pied d'œuvre pour exécuter les plans d'action qui découlent de ces chantiers.

L'ensemble de ces chantiers s'effectue dans un contexte de maintien de l'équilibre budgétaire et de contrôle du nombre des effectifs. Le Ministère doit donc y allouer les ressources dont il dispose de manière efficiente.



# ENJEU 1

## LE DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE RESPONSABLE DES RÉGIONS

Le Gouvernement du Québec reconnaît que les régions sont les mieux placées pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires. C'est dans cet esprit que la Stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2018-2022 a été élaborée. Cette stratégie renforce le rôle des gouvernements de proximité et donne des outils aux régions pour qu'elles prennent en main leur développement et leur économie.

Le MERN contribue de façon importante au développement des régions par l'entremise d'ententes de délégation de gestion aux municipalités régionales de comté ou aux municipalités dont le territoire n'est pas compris dans celui d'une MRC. Cette délégation de gestion concourt à accroître l'autonomie des régions en leur permettant d'assumer des pouvoirs et des responsabilités en matière de gestion du territoire public et de bénéficier de revenus supplémentaires. Elle permet également aux délégataires d'offrir plus de services de proximité à leurs citoyens et aux entreprises.

Ainsi, le MERN participe au développement économique responsable des régions en soutenant les investissements dans ses domaines de compétence, en favorisant l'acceptabilité sociale des projets et en améliorant la qualité des milieux de vie régionaux.

# ORIENTATION 1

## SOUTENIR LES INVESTISSEMENTS

Les projets d'investissement peuvent contribuer à enrichir les régions où ils s'implantent. Ainsi, le Ministère intervient dans :

- ▶ les projets énergétiques et miniers qui se développent sur tout le territoire du Québec, autant sur les terres publiques que privées;
- ▶ tous les projets visant l'utilisation des terres publiques.

L'environnement dans lequel les projets naissent et se développent est de plus en plus complexe. On pense notamment :

- ▶ aux cycles économiques mondiaux en ce qui concerne les secteurs énergétiques et miniers,
- ▶ au financement,
- ▶ à la concurrence mondiale pour attirer les investisseurs,
- ▶ à la réglementation,
- ▶ à l'attraction et à la rétention de la main-d'œuvre qualifiée,
- ▶ aux enjeux environnementaux,
- ▶ à la volonté des citoyens de s'impliquer dans le développement des projets.

Le Ministère agira sur deux plans : premièrement en favorisant un environnement d'affaires attrayant pour les entreprises et deuxièmement en offrant un accompagnement aux promoteurs et aux acteurs locaux.

Plusieurs lois et règlements encadrent l'élaboration et la mise en œuvre des projets, et les entreprises doivent s'y conformer, notamment en accomplissant un certain nombre de formalités. Toutefois, la complexité et l'effet cumulatif des formalités peuvent avoir des effets indésirables sur les investissements et la compétitivité des entreprises. En effet, les ressources mobilisées pour se conformer à la réglementation sont autant de ressources non utilisées à des fins productives. Le Gouvernement du Québec, par l'entremise du Plan d'action gouvernemental en matière d'allègement réglementaire et administratif 2016-2018 – Bâtir l'environnement d'affaires de demain, s'est engagé à réduire le fardeau réglementaire et administratif des entreprises.

Aussi le MERN poursuivra-t-il ses efforts afin de simplifier l'environnement d'affaires. Il travaillera intensément pour réduire le volume des formalités. Advenant l'entrée en vigueur de nouvelles lois ou de nouveaux règlements, le Ministère devra redoubler d'efforts en ce sens. Pour le Ministère, cela représente un défi.

Le MERN a rendu publique, en octobre 2017, sa politique d'harmonisation de l'application des lois et des règlements d'une région à l'autre. Il s'agit d'un enjeu important pour les promoteurs et les régions qui accueillent leurs projets.

Le MERN accompagne déjà les municipalités et les MRC dans le cadre des délégations de gestion et il accompagne également les promoteurs et les acteurs locaux lorsque des investissements sont réalisés en territoire public. Il offre en outre un accompagnement technico-économique aux entreprises minières

une fois l'évaluation économique préliminaire effectuée. Par ailleurs, le Ministère joue un rôle-conseil auprès du gouvernement, des municipalités, des régions et des autres ministères et organismes quant à la faisabilité des projets miniers.

### Qui sont les acteurs locaux?

Les acteurs locaux comprennent les citoyens, les entreprises et les organismes engagés de façon significative dans la communauté locale concernée ainsi que les élus municipaux et autochtones.

Le Ministère veut consolider l'accompagnement qu'il offre dans le cadre des projets énergétiques ainsi que de ceux qui se réalisent en territoire public. En fonction de la demande du promoteur ou des acteurs locaux, l'accompagnement s'effectuera dans une perspective d'acceptabilité sociale.

Dans un souci de plus grande transparence, le Ministère compilera les investissements potentiels des projets ainsi que ceux qui se sont concrétisés, notamment les investissements sur le territoire du Plan Nord. La liste des projets qui font l'objet d'un accompagnement sera rendue publique. Les critères définissant un investissement potentiel ou un accompagnement seront également rendus publics.

Objectifs	Indicateurs	Cibles
<b>1.1</b> Favoriser un environnement d'affaires attrayant pour les entreprises	Montant des investissements potentiels	5 milliards de dollars (cible annuelle)
	Taux de réduction du volume des formalités administratives pour les entreprises Année de référence : 2004-2005 <sup>2</sup>	-2 % (cible annuelle) <sup>3</sup> -6 % (cible cumulée)
<b>1.2</b> Accompagner les promoteurs et les acteurs locaux	Nombre de projets accompagnés (promoteurs ou acteurs locaux)	40 (2018-2019) 45 (2019-2020) 50 (2020-2021)

<sup>2</sup> La méthodologie pour évaluer le fardeau administratif des entreprises a été déterminée en 2004. Depuis lors, les cibles de réduction et la reddition de comptes afférente sont établies par rapport à l'année de référence 2004-2005.

<sup>3</sup> Les résultats en matière d'allègement réglementaire portent sur l'exercice financier qui précède.

## ORIENTATION 2

# CONTRIBUER À L'ACCEPTABILITÉ SOCIALE

Les citoyens et en particulier les communautés d'accueil des projets sont de plus en plus soucieux des impacts que peuvent avoir les projets sur le milieu et souhaitent s'impliquer davantage dans le développement de ceux-ci. Fort de cette préoccupation, le MERN a adopté des orientations en matière d'acceptabilité sociale. En l'absence d'une définition consensuelle de l'acceptabilité sociale, il a choisi de miser sur les facteurs qui l'influencent, notamment la participation à la prise de décision, la confiance envers le promoteur et les institutions ainsi que les bénéfices et les répercussions pour les communautés d'accueil. Ce plan stratégique cible ces facteurs d'influence en mettant l'accent, d'une part, sur les comités de suivi et, d'autre part, sur la diffusion de l'information sur les projets majeurs.

Le MERN souhaite favoriser le dialogue et la concertation entre les promoteurs et les acteurs locaux, et ce, dans un esprit d'ouverture et de transparence. Les échanges entre les parties contribuent à ce que chacune d'elles soit mieux informée de leurs enjeux respectifs et y soit sensibilisée. C'est ainsi que le Ministère incitera les promoteurs et les acteurs locaux à amorcer le dialogue le plus tôt possible dans le processus d'élaboration des projets afin de mieux comprendre les préoccupations de chacun et de convenir, en concertation, de solutions bénéfiques à tous. Un des canaux privilégiés pour favoriser ce dialogue est le comité de suivi. Cet outil a été intégré dans la Loi modifiant la Loi sur les mines en décembre 2013 et représentait une innovation majeure parmi les lois comparables. Aujourd'hui, le comité de suivi est couramment utilisé pour certains projets miniers et d'hydrocarbures. Dans la perspective de favoriser l'acceptabilité sociale des projets, le Ministère incitera les promoteurs à anticiper l'obligation légale de mettre en place les comités de suivi, et ce, pour l'ensemble des projets susceptibles d'interpeler les acteurs locaux.

La Loi sur les mesures de transparence dans les industries minière, pétrolière et gazière est entrée en vigueur le 21 octobre 2015. Elle a pour but notamment de faire connaître les retombées économiques des projets de mise en valeur des ressources énergétiques et minérales pour les communautés et ainsi favoriser leur acceptabilité sociale.

Cette loi oblige les entreprises assujetties à déclarer les montants qu'elles versent aux gouvernements, y compris aux municipalités, aux organismes gouvernementaux et municipaux et à leurs mandataires, de même qu'à ceux versés aux gouvernements étrangers. Les montants versés aux communautés d'accueil des projets et aux organismes autochtones doivent également être déclarés.

Le MERN diffusera, sur une base annuelle, les montants versés par les entreprises minières, pétrolières et gazières et qui contribuent ainsi à la création de richesse collective au bénéfice des citoyennes et des citoyens.

Afin de favoriser, au bénéfice de la population et des acteurs locaux, une meilleure compréhension des projets et une participation plus éclairée à l'élaboration, aux consultations et au suivi de ceux-ci, le MERN diffuse de l'information sur les projets majeurs. À ce jour, deux documents synthèses ont été produits : un sur le projet de mine d'apatite du Lac à Paul et l'autre sur le projet de mine de lithium Whabouchi et d'usine d'hydrométallurgie. Chaque document synthèse comprend les informations suivantes : le type d'exploitation envisagé du minerai, la production annuelle et la durée de l'exploitation projetées, l'état d'avancement du processus d'autorisation, les retombées économiques potentielles, la participation des communautés locales, la planification et les droits accordés.

### Qu'est-ce qu'un projet majeur?

Le projet majeur de mise en valeur des ressources énergétiques, des ressources minérales ou encore du territoire public est défini comme faisant partie de la liste des projets assujettis de la Procédure d'évaluation et d'examen des impacts environnementaux<sup>4</sup>. Le projet majeur de mise en valeur du territoire public comprend également la consolidation d'un projet existant ou le développement d'un nouveau projet, qui a obtenu l'adhésion des intervenants du milieu, dont les retombées sont régionales et pour lequel une demande de droit a été jugée recevable par le gouvernement.

Objectifs	Indicateurs	Cibles
<b>2.1</b> Favoriser, pour les projets accompagnés, la mise en place de comités de suivi anticipant l'obligation légale	Nombre de comités de suivi	3 (cible annuelle) 9 (cible cumulée)
<b>2.2</b> Diffuser de l'information sur les projets majeurs	Nombre de documents synthèses diffusés Valeur de référence : 3	4 (cible annuelle) 15 (cible cumulée)

<sup>4</sup> Cette définition de « projet majeur » ne sert qu'à déterminer quels projets, dans l'ensemble du Québec, feront l'objet de l'élaboration et de la mise à jour d'informations publiques. Il ne s'agit donc nullement de porter un jugement de valeur sur l'importance des projets ou de leurs impacts sur l'environnement et le milieu social. De plus, cette définition est sans effet sur le contenu et l'application des chapitres 22 et 23 de la Convention de la Baie-James et du Nord québécois et sur la législation liée à leur mise en œuvre.

## ORIENTATION 3

# AMÉLIORER LA QUALITÉ DES MILIEUX DE VIE RÉGIONAUX

La qualité des milieux de vie est une préoccupation importante des régions du Québec. La sécurité des personnes et la protection de l'environnement constituent une préoccupation majeure du MERN et c'est pourquoi celui-ci mobilise son expertise et ses ressources pour résoudre des problèmes connus : les sites miniers et les puits d'hydrocarbures abandonnés. Le cadre légal et réglementaire actuel vise à s'assurer que les erreurs du passé ne se reproduisent pas. Ainsi, le Ministère ne ménage aucun effort pour améliorer la qualité des milieux de vie régionaux.

Le Québec a sur son territoire des sites miniers ou des puits d'hydrocarbures abandonnés. Ils sont abandonnés, car ils sont sans responsable ou propriétaire connu ou que ceux-ci sont tout simplement insolvables. Les puits d'hydrocarbures se trouvent principalement dans la vallée du Saint-Laurent et les sites miniers abandonnés, dans toutes les régions du Québec.

Le MERN dévoilait, en novembre 2016, son plan de travail sur la restauration des sites miniers abandonnés. Ce plan de travail répond à l'engagement gouvernemental d'accélérer la restauration des sites abandonnés afin de réduire le passif environnemental de 80 % d'ici à 2022. Ce plan stratégique réitère cet ambitieux objectif.

Par ailleurs, la Loi sur les hydrocarbures prévoit qu'un rapport sur l'état des puits abandonnés recensés sera rendu public au printemps 2018 et, par la suite, tous les trois ans. Toutefois, dans un souci de transparence et afin de renforcer la confiance de la population, le MERN s'engage à faire connaître publiquement l'état de ces puits sur une base annuelle.

Objectifs	Indicateurs	Cibles
<b>3.1</b> Restaurer les sites miniers abandonnés	Taux de réduction du passif environnemental <sup>5</sup> Passif initial : 853,5 M\$	-40,4 % (2018-2019) -53,7 % (2019-2020) -69,3 % (2020-2021)
<b>3.2</b> Faire état des puits d'hydrocarbures abandonnés recensés	État de situation par puits au 31 mars de l'exercice précédent	Diffusion au 30 juin <sup>6</sup> (cible annuelle)

<sup>5</sup> La cible gouvernementale est une réduction de 80 % d'ici à 2022.

<sup>6</sup> La date est donnée en fonction de la date de dépôt du rapport par le ministre à l'Assemblée nationale (Loi sur les hydrocarbures).

# ENJEU 2

## LA PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

Le Plan économique du Québec confirme le maintien de l'équilibre budgétaire. Dans ce contexte, la performance du MERN est un enjeu important pour continuer à offrir des services de qualité à notre clientèle.

Aussi le MERN poursuivra-t-il son engagement à accroître sa performance selon deux priorités : l'amélioration et la révision continues ainsi que le calcul du coût de revient par produit ou par service tarifé.

L'accroissement de la performance organisationnelle ne peut se faire au détriment de la qualité des services. Une attention particulière est apportée à l'amélioration de celle-ci. Le MERN mettra en place un nouveau modèle d'affaires et effectuera une évaluation systématique, tous les deux ans, de la satisfaction de la clientèle.

Le personnel du MERN est la clé de voûte permettant d'accroître la performance organisationnelle et d'améliorer la qualité des services. Son engagement est le gage de la réussite de la mise en œuvre de nos priorités ministérielles, dont le plan stratégique.

## ORIENTATION 4

### MISER SUR L'ENGAGEMENT DU PERSONNEL

La mobilisation au sein de l'organisation émerge de l'engagement de chacun des employés. Pour favoriser la mobilisation du personnel envers la mission et les objectifs stratégiques du MERN, un climat de travail propice à l'engagement doit exister.

En décembre 2016, le MERN réalisait un sondage sur le climat de travail. Le degré de satisfaction à l'égard du climat de travail était de 79 % et constitue la valeur de référence. Le MERN se donne comme objectif de maintenir ce haut degré de satisfaction à l'égard du climat de travail tout au long de la période couverte par le plan stratégique. Pour ce faire, il réalisera deux sondages, un en 2018 et le second en 2020.

Objectifs	Indicateurs	Cibles
<b>4.1</b> Offrir un milieu de travail mobilisant	Taux de satisfaction à l'égard du climat de travail Valeur de référence : 79 %	80 % (2018-2019) 81 % (2020-2021)

## ORIENTATION 5

### ACCROÎTRE NOTRE PERFORMANCE

La gestion axée sur les résultats guide les décisions et les actions des ministères et organismes en matière de performance afin, entre autres, d'atteindre les objectifs préalablement définis, de prendre en compte les attentes exprimées par la clientèle en fonction des ressources disponibles et d'optimiser l'utilisation des ressources tant humaines et financières qu'informationnelles.

Le MERN met l'accent sur une bonne pratique appuyant la gestion axée sur les résultats, soit la détermination des coûts de revient des produits et des services tarifés. Pour celle-ci, un effort important est déployé afin d'instaurer une culture de l'amélioration et de la révision continues dans tous les secteurs du Ministère.

La Politique de financement des services publics a pour but d'assurer la pérennité des services de l'État ainsi que leur accessibilité. Elle s'appuie sur la détermination des coûts des produits et des services tarifés. Actuellement, les coûts de deux services tarifés sont déterminés sur une base annuelle : les loyers des baux miniers et les loyers des baux de substances minérales de surface. Le MERN s'engage à calculer les coûts de dix autres produits ou services tarifés.

Dans le cadre de l'application de la Loi sur l'administration publique, le MERN déterminera les efforts consacrés, en ressources humaines et financières, pour la mise en œuvre de son plan stratégique.

L'amélioration et la révision continues ont pour but de rendre plus efficaces les processus et d'améliorer les outils afin que l'organisation soit plus performante. Dans certains cas, l'amélioration et la révision continues peuvent également viser la pratique de gestion. Le MERN a déjà pris plusieurs initiatives pour améliorer ses processus et ses outils. À cet effet, au cours de l'année 2017, il a adopté une démarche structurée qui consiste à simplifier les processus et à mettre en place des façons de faire novatrices. Cette démarche permet également aux employés d'avoir un pouvoir d'action et de participer pleinement aux changements.

La gestion des risques est une démarche proactive, structurée et systématique qui permet d'être mieux outillé pour faire face à un risque qui se matérialiserait et ainsi de mieux contrôler l'incertitude. En 2017, le MERN a adopté une politique de gestion des risques de corruption et de collusion qui s'applique au processus de gestion contractuelle. Cette politique sera révisée sur une base annuelle.

La gestion intégrée des risques requiert qu'elle se fasse à tous les niveaux de l'organisation, y compris en matière de gestion contractuelle. Le Ministère ciblera les risques stratégiques majeurs en y intégrant, le cas échéant, les risques majeurs liés à la gestion contractuelle. Les risques majeurs sont ceux qui pourraient avoir une incidence sur l'atteinte des objectifs stratégiques.

Objectifs	Indicateurs	Cibles
<b>5.1</b> Instaurer une culture de l'amélioration et de la révision continues	Taux d'atteinte des cibles d'optimisation	70 % (cible annuelle)
<b>5.2</b> Calculer le coût de revient par produit ou par service tarifé	Nombre d'activités pour lesquelles le coût de revient est calculé Valeur de référence : 2	3 (2018-2019) 3 (2019-2020) 4 (2020-2021) 12 (cible cumulée)

## ORIENTATION 6

# AMÉLIORER LA QUALITÉ DES SERVICES

Dans un ministère qui a une clientèle très diverse de par ses domaines de compétence, améliorer la qualité des services est un véritable défi alors que ceux-ci sont offerts quotidiennement partout au sein des unités administratives.

La priorité ministérielle est de renforcer le service à la clientèle en misant sur nos forces et nos atouts avec la mise en place d'un nouveau modèle d'affaires.

L'implantation du nouveau modèle d'affaires sera complétée, entre autres, par une révision en profondeur de la Déclaration de service à la clientèle et par une plus grande intégration de nos plateformes de prestation électronique de services. On pense notamment à la gestion des droits miniers et des droits sur les hydrocarbures.

La mesure de la satisfaction de la clientèle est aussi un outil important dans une perspective d'amélioration continue de nos services. Elle portera sur deux axes : premièrement, tous les services d'accompagnement offerts et, deuxièmement, l'information et les outils mis à la disposition de sa clientèle.

Objectifs	Indicateurs	Cibles
<b>6.1</b> Renforcer le service à la clientèle	Mise en place du nouveau modèle d'affaires	1 <sup>er</sup> avril 2019
<b>6.2</b> Mesurer la satisfaction de la clientèle	Taux de satisfaction de l'accompagnement	70 % (2018-2019) 75 % (2020-2021)
	Taux de satisfaction de l'information et des outils	70 % (2018-2019) 75 % (2020-2021)

# PLAN STRATÉGIQUE 2018-2021

## Enjeu 1

Le développement économique responsable des régions

### Orientation 1 : Soutenir les investissements

- 1.1** Favoriser un environnement d'affaires attrayant pour les entreprises
- ▶ Montant des investissements potentiels
    - » Cible annuelle : 5 G\$
  - ▶ Taux de réduction du volume des formalités administratives pour les entreprises
    - » Année de référence : 2004-2005
    - » Cible annuelle<sup>1</sup> : -2 %
    - » Cible cumulée : -6 %
- 1.2.** Accompagner les promoteurs et les acteurs locaux
- ▶ Nombre de projets accompagnés (promoteurs ou acteurs locaux)
    - » Cibles : 40 (2018-2019)  
45 (2019-2020)  
50 (2020-2021)

### Orientation 2 : Contribuer à l'acceptabilité sociale

- 2.1.** Favoriser, pour les projets accompagnés, la mise en place de comités de suivi anticipant l'obligation légale
- ▶ Nombre de comités de suivi
    - » Cible annuelle : 3
    - » Cible cumulée : 9
- 2.2** Diffuser de l'information sur les projets majeurs
- ▶ Nombre de documents synthèses diffusés
    - » Valeur de référence : 3
    - » Cible annuelle : 4
    - » Cible cumulée : 15

### Orientation 3 : Améliorer la qualité des milieux de vie régionaux

- 3.1** Restaurer les sites miniers abandonnés
- ▶ Taux de réduction du passif environnemental
    - » Passif initial : 853,5 M \$
    - » Cibles<sup>2</sup> : -40,4 % (2018-2019)  
-53,7 % (2019-2020)  
-69,3 % (2020-2021)
- 3.2** Faire état des puits d'hydrocarbures abandonnés recensés
- ▶ État de situation par puits au 31 mars de l'exercice précédent
    - » Cible annuelle : Diffusion au 30 juin

## Mission

Assurer la gestion et soutenir la mise en valeur des ressources énergétiques et minérales ainsi que du territoire du Québec, dans une perspective de développement durable

## Vision

Le développement économique responsable au cœur de notre action

## Enjeu 2

La performance organisationnelle

### Orientation 4 : Miser sur l'engagement du personnel

- 4.1** Offrir un milieu de travail mobilisant
- ▶ Taux de satisfaction à l'égard du climat de travail
    - » Valeur de référence : 79 %
    - » Cibles : 80 % (2018-2019); 81 % (2020-2021)

### Orientation 5 : Accroître notre performance

- 5.1** Instaurer une culture de l'amélioration et de la révision continues
- ▶ Taux d'atteinte des cibles d'optimisation
    - » Cible annuelle : 70 %
- 5.2** Calculer le coût de revient par produit ou par service tarifé
- ▶ Nombre d'activités pour lesquelles le coût de revient est calculé
    - » Valeur de référence : 2
    - » Cibles : 3 (2018-2019)  
3 (2019-2020)  
4 (2020-2021)
    - » Cible cumulée : 12

### Orientation 6 : Améliorer la qualité des services

- 6.1** Renforcer le service à la clientèle
- ▶ Mise en place du nouveau modèle d'affaires
    - » Cible : 1<sup>er</sup> avril 2019
- 6.2** Mesurer la satisfaction de la clientèle
- ▶ Taux de satisfaction de l'accompagnement
    - » Cibles : 70 % (2018-2019); 75 % (2020-2021)
  - ▶ Taux de satisfaction de l'information et des outils
    - » Cibles : 70 % (2018-2019); 75 % (2020-2021)

<sup>1</sup> Les résultats en matière d'allègement réglementaire portent sur l'exercice financier qui précède.

<sup>2</sup> La cible gouvernementale est une réduction de 80 % d'ici à 2022.



*Énergie et Ressources  
naturelles*

Québec    
 