



# PLAN STRATÉGIQUE 2019-2023

MINISTÈRE DE L'ÉNERGIE

ET DES RESSOURCES

NATURELLES



**PLAN  
STRATÉGIQUE  
2019-2023**

**MINISTÈRE DE L'ÉNERGIE**

**ET DES RESSOURCES**

**NATURELLES**

Cette publication a été réalisée par le ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles en collaboration avec la Direction des communications.  
Une version accessible est disponible sur le site Québec.ca.

Vous pouvez obtenir de l'information en vous adressant à la Direction des communications.

Direction des communications  
du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles  
5700, 4<sup>e</sup> Avenue Ouest, C-402,  
Québec (Québec) G1H 6R1

Téléphone : 418 627-8600  
Sans frais : 1 866 248-6936  
Télécopieur : 418 644-6513  
Courriel : renseignements@mern.gouv.qc.ca  
Site Web : www.mern.gouv.qc.ca

Dépôt légal – novembre 2019  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
ISBN 978-2-550-85449-4 (version imprimée)  
ISBN 978-2-550-85450-0 (version électronique)

Tous droits réservés pour tous les pays.  
© Gouvernement du Québec – 2019

Crédit photo de la page couverture : Simon Auclair

# MESSAGE DU MINISTRE



## Monsieur François Paradis

Président de l'Assemblée nationale  
Hôtel du Parlement  
Québec

Monsieur le Président,

Le ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles (MERN) intervient dans trois domaines d'activité : l'énergie, les mines et le territoire, qui sont autant de secteurs vitaux pour l'économie québécoise. Il a pour mission d'assurer la gestion et de soutenir la mise en valeur des ressources énergétiques et minérales ainsi que du territoire du Québec, dans une perspective de développement durable.

Le Plan stratégique 2019-2023 du MERN réaffirme les priorités gouvernementales à l'égard des enjeux de développement économique des régions et de performance organisationnelle de l'administration publique. Par ses actions, le Ministère concrétisera la volonté gouvernementale de renforcer l'économie des régions, de développer des emplois et de créer de la richesse collective. Le tout dans le respect de l'environnement.

Durant les quatre prochaines années, le Ministère s'emploiera à favoriser la croissance des investissements au sein de ces trois domaines d'activité. Parmi les mesures prévues, la réduction des délais moyens de délivrance des droits pour les projets miniers contribuera à créer un environnement d'affaires plus attractif sur la scène internationale.

L'amélioration de la qualité de vie des milieux régionaux est une autre priorité sur laquelle nous travaillerons, tout en contribuant à réduire l'empreinte environnementale et à augmenter l'accessibilité du territoire public aux citoyens.

Le Ministère a également la responsabilité de gérer, de manière efficace et efficiente, les ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles qui sont mises à sa disposition. C'est pourquoi il réaffirme sa priorité d'accroître sa performance organisationnelle et d'offrir des services de meilleure qualité à l'ensemble de sa clientèle.

À travers tous ces leviers de développement économique des régions et de performance organisationnelle, le Ministère ouvre de nouveaux chantiers qui placent sa clientèle, les régions et sa sphère organisationnelle au cœur de ses interventions.

Le ministre de l'Énergie et des Ressources naturelles,

A stylized, handwritten signature in black ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke extending to the right.

**Jonatan Julien**

Québec, novembre 2019



# MESSAGE DE LA SOUS-MINISTRE



## Monsieur Jonatan Julien

Ministre de l'Énergie et des Ressources naturelles  
Québec

Monsieur le Ministre,

Le nouveau Plan stratégique 2019-2023 détermine les priorités de notre ministère pour les quatre prochaines années. Il réaffirme notre engagement à consacrer nos efforts au développement économique des régions et à la performance de notre organisation. Dans ce nouveau plan, le Ministère a ainsi formulé des objectifs précis en vue de faciliter la reddition de comptes publique.

Notre volonté de favoriser les investissements pour les projets en ressources naturelles se traduit notamment par des efforts en lien avec la réduction des délais de délivrance des droits pour les projets miniers, l'augmentation des revenus et des avantages environnementaux liés aux exportations d'électricité et une contribution soutenue à l'acceptabilité sociale par l'accompagnement des promoteurs et des acteurs locaux.

Par ailleurs, nous réaffirmons aussi notre engagement à améliorer la qualité de vie des milieux régionaux. Pour ce faire, nous travaillons à la réduction de l'empreinte environnementale et à l'augmentation de l'accessibilité du territoire public à la population.

Ces nouvelles orientations répondent aux enjeux de mise en valeur des ressources naturelles tout en préservant l'environnement. D'ailleurs, l'un des défis que nous sommes appelés à relever concerne la mobilisation de l'ensemble du personnel. Car c'est en offrant un milieu de travail mobilisateur à nos employés que nous parviendrons à pleinement accomplir les orientations du Ministère.

Je tiens enfin à souligner le rôle important que joue la technologie dans la réalisation de nos interventions. Avec ce plan stratégique 2019-2023, le Ministère cherche encore à augmenter son offre en services numériques destinée à sa clientèle. Sur la base de cet engagement, il sera par le fait même en mesure d'accroître sa performance organisationnelle et d'améliorer la qualité des services qu'il fournit aux citoyens.

La sous-ministre,



**Dominique Savoie**

Québec, novembre 2019



# TABLE DES MATIÈRES

---

MESSAGE DU MINISTRE	V
MESSAGE DE LA SOUS-MINISTRE	VII
L'ORGANISATION EN BREF	1
<b>Mission</b> .....	<b>1</b>
<b>Vision</b> .....	<b>1</b>
<b>Valeurs</b> .....	<b>1</b>
<b>Chiffres clés</b> .....	<b>2</b>
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	3
<b>Contexte externe</b> .....	<b>3</b>
Les facteurs économiques.....	3
Les facteurs sociologiques et environnementaux.....	5
<b>Contexte interne</b> .....	<b>6</b>
Ressources humaines.....	7
Ressources financières.....	7
Ressources informationnelles.....	7
La collaboration avec les organismes qui relèvent du portefeuille ministériel.....	8
CHOIX STRATÉGIQUES	9
<b>Enjeu stratégique 1</b>	
<b>Le développement économique responsable des régions</b> .....	<b>9</b>
Orientation 1	
Favoriser la croissance des investissements et des revenus en ressources naturelles.....	9
Objectif 1.1	
Accroître les investissements privés pour les projets miniers.....	10
Objectif 1.2	
Réduire les délais moyens de délivrance des droits pour les projets miniers.....	10
Objectif 1.3	
Promouvoir les sites potentiels, sur les terres du domaine de l'État, pour des projets de développement économique régional.....	11
Objectif 1.4	
Accompagner les promoteurs et les acteurs locaux pour l'acceptabilité sociale des projets de mise en valeur des ressources naturelles.....	12
Orientation 2	
Améliorer la qualité de vie des milieux régionaux.....	13

Objectif 2.1	
Réduire l'empreinte environnementale .....	13
Objectif 2.2	
Augmenter l'accessibilité du citoyen au territoire public .....	15
<b>Enjeu stratégique 2</b>	
<b>La performance organisationnelle .....</b>	<b>16</b>
Orientation 3	
Accroître notre performance organisationnelle et la qualité des services .....	16
Objectif 3.1	
Offrir un milieu de travail mobilisant aux employés du Ministère .....	17
Objectif 3.2	
Augmenter l'offre des services numériques pour la clientèle .....	17

<b>TABLEAU SYNOPTIQUE</b>	<b>19</b>
---------------------------	-----------

---

# L'ORGANISATION EN BREF

---

## Mission

Depuis sa création en avril 2014, la mission du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles 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.*

Les domaines d'activité du Ministère sont très spécialisés et s'articulent autour de cinq fonctions stratégiques à savoir :

- 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 son autorité;
- 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.

## Vision

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

*Le développement économique responsable au cœur de notre action.*

## Valeurs

Les employés du MERN adhèrent aux valeurs de compétence, d'impartialité, d'intégrité, de loyauté, de respect et de collaboration.

## Chiffres clés

CHIFFRES CLÉS	DESCRIPTION
92 % du territoire est public	La superficie du Québec est de 1,7 million de kilomètres carrés avec plus de 12 000 kilomètres de frontières. De cette superficie, 92 % font partie du domaine de l'État.
49 000 droits d'utilisation des terres publiques	Plus de 49 000 droits d'utilisation d'une terre publique sont accordés à des citoyens et organismes. Ils peuvent prendre diverses formes : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Emplacements de villégiature</li> <li>• Pourvoiries sans droit exclusif et centres récréotouristiques</li> <li>• Culture de petits fruits</li> <li>• Implantation de tours de télécommunication</li> <li>• Implantation de parcs éoliens et d'infrastructures à vocation commerciale ou industrielle</li> <li>• Exploitation de mines et de gisements d'hydrocarbures</li> <li>• Aménagement de réservoirs hydroélectriques et implantation de lignes de transport d'énergie</li> <li>• Installations à usage communautaire (refuges, campements)</li> </ul>
142 600 claims actifs	Les claims actifs correspondent aux titres miniers actifs détenus par des promoteurs miniers leur donnant un droit exclusif de rechercher des substances minérales sur le terrain qui en fait l'objet, autrement dit, un titre minier d'exploration.
222 471 km <sup>2</sup> de levés géoscientifiques	Les levés géoscientifiques permettent d'évaluer le potentiel minéral afin de stimuler le développement économique du secteur minier au Québec. Le potentiel minéral oriente les entreprises d'exploration minière quant aux travaux prospectifs à réaliser en leur donnant, entre autres, la possibilité de justifier le financement boursier nécessaire à leurs travaux ainsi que de réduire les risques qui y sont associés.
593 puits/sites d'hydrocarbures inactifs inspectés	Les inspections permettent de contrôler l'état des puits/sites d'hydrocarbures inactifs afin de s'assurer qu'ils ne représentent pas une menace pour la population, les biens ou l'environnement, et d'apporter, le cas échéant, les correctifs nécessaires. Le Ministère a procédé à l'inspection de 593 puits/sites d'hydrocarbures inactifs en 2018-2019.
55 contrats de location de forces hydrauliques	Les contrats de location de forces hydrauliques permettent aux exploitants d'aménagement hydroélectrique d'utiliser la force hydraulique et les terres du domaine de l'État nécessaires à leur aménagement hydroélectrique.

# ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

---

Le Québec se distingue par son étendue et l'abondance de ses ressources naturelles. La mise en valeur du territoire public (soit 92 % de la superficie du Québec) ainsi que de ses ressources énergétiques et minérales contribue à la création de la richesse collective et à la qualité de vie de ses citoyens.

Au cours des cinq dernières années, le secteur des ressources naturelles<sup>1</sup> a contribué annuellement en moyenne à plus de 9,0 % du produit intérieur brut (PIB) réel du Québec. L'énergie représente près de 13 G\$ grâce à l'électricité qui, à elle seule, contribue pour près de 11 G\$. Le secteur minier et de la transformation extractive compte pour environ 13 G\$ provenant principalement de l'extraction (7,4 G\$) et de la première transformation (5,9 G\$)<sup>2</sup>. Mentionnons aussi que le territoire privé du Québec est composé de 4 M de lots, dont la valeur totale des actifs immobiliers, notamment les terrains et les immeubles résidentiels, commerciaux ou industriels inscrits au rôle d'évaluation foncière, sur lesquels repose l'économie du Québec, est de 1 061 G\$. Ces assises de l'économie québécoise sont soutenues efficacement par le Registre foncier et le cadastre, qui lui confèrent fiabilité et stabilité. Les ventes immobilières publiées au Registre foncier représentaient 58 G\$ en 2018.

Énergie – Mines – Territoire. Trois domaines d'activité dont la mise en valeur a pour objectifs communs la prospérité de tous les Québécois et la vitalité des régions du Québec. Trois secteurs d'intervention au cœur de l'action du Ministère qui sont influencés à des degrés divers par des facteurs économiques, sociologiques, et environnementaux dont il faut tenir compte dans la planification stratégique.

## Contexte externe

### Les facteurs économiques

#### Les mines

Le secteur minier est fortement influencé par l'offre et la demande internationale en métaux et minéraux qui sont eux-mêmes liés aux cycles de croissance économique mondiaux. Entre 2012 et 2015, les investissements miniers au Québec sont passés de 5,13 G\$ à 2,49 G\$. Après cette forte baisse, ils se sont accrus les années subséquentes avec des investissements totalisant 3,14 G\$ en 2018. Cela représente une augmentation moyenne annuelle de 8,2 % par rapport à 2015, et la tendance se poursuit<sup>3</sup> selon les intentions des investisseurs pour 2019.

En 2017, on dénombre au Québec 16 116 emplois (années-personnes) dans l'industrie minière (extraction minière et activités de première transformation) dont 61,6 % (9 926 emplois) dans le secteur de l'extraction minière, 21,0 % (3 389 emplois) dans les activités de première transformation des minéraux et 17,4 % (2 801 emplois) dans

---

1. Les ressources naturelles présentées ici sont plus englobantes et incluent les secteurs de l'énergie (SCIAN 211, 2121 21311A, 2211, 2212, 32411,486), de la foresterie (SCIAN 113, 1153, 321 et 322), de l'extraction minière (SCIAN 2122, 2123, 21311B), de la première transformation des métaux (SCIAN 327 et 331), de la chasse, de la pêche et du piégeage (SCIAN 114).

2. Moyenne des cinq dernières années (2014-2018). Dollars enchaînés de 2012. Statistique Canada. Tableau 36-10-0402-01 Produit intérieur brut (PIB) aux prix de base, par industries, provinces et territoires (x 1 000 000)

3. [En ligne] (<http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/mines/investissement/invest-cat-depense.htm>).

les activités d'exploitation de sites d'extraction de substances minérales de surface. Les trois principales régions minières du Québec fournissent la majorité des emplois dans ce secteur, soit 62,0 % des emplois de l'ensemble du Québec (24,7 % pour le Nord-du-Québec, 23,4 % pour l'Abitibi-Témiscamingue et 13,9 % pour la Côte-Nord<sup>4</sup>).

Les mines exploitant principalement l'or représentent 48,2 % des dépenses d'investissement de l'ensemble des mines québécoises pour l'aménagement de complexes miniers. L'extraction et le traitement du minerai de fer, y compris l'extraction de l'ilménite (fer et titane), occupent la deuxième place (21,6 %), suivis par les mines de métaux usuels (12,5 %) et de diamants (10,3 %)<sup>5</sup>.

La mise en place d'une mine comporte trois phases principales : l'exploration, la mise en valeur et l'aménagement (l'exploitation). Cela inclut la délivrance de multiples droits (permis et autorisations) permettant au gouvernement de s'assurer du respect des exigences, notamment en matière environnementale et de restauration. De plus, plusieurs ordres décisionnels sont impliqués (municipal, provincial, fédéral) ce qui crée parfois un dédoublement dans les obligations des promoteurs. L'entrée en vigueur de la nouvelle loi fédérale sur l'évaluation d'impact et de la Loi sur la Régie canadienne de l'énergie et la publication à venir de leurs règlements afférents représentent des enjeux susceptibles d'alourdir le cheminement des projets en développement.

À l'échelle mondiale, l'évolution des technologies entraîne une augmentation marquée de la demande des ressources naturelles, notamment des métaux et minéraux critiques et stratégiques, tels que le lithium, le graphite et les éléments de terres rares pour lesquels il existe un potentiel qui permettrait d'exploiter de nouvelles filières au Québec. Cette opportunité est d'autant plus intéressante dans le contexte actuel de la transition énergétique québécoise que plusieurs des solutions présentées nécessitent ces substances minérales critiques et stratégiques. Enfin, la proximité géographique des grands marchés américains et européens ainsi que l'existence d'accords de commerce avec ces marchés placent le Québec en excellente position pour développer ses filières des minéraux critiques et stratégiques ainsi que pour favoriser ses exportations minières.

## L'énergie

En 2016, la consommation totale d'énergie au Québec, tous secteurs confondus, était de 1 528 pétajoules<sup>6</sup>. Exprimé par habitant (193 gigajoules), à l'échelle mondiale, ce niveau de consommation est très élevé comparativement à d'autres pays tels que la Chine (60), l'Allemagne (114), la Suède (141) et la Norvège (164). Il est cependant légèrement inférieur à celui des États-Unis (1967)<sup>7</sup>.

Le Québec est un important producteur mondial d'hydroélectricité et la quasi-totalité de son électricité (plus de 99,6 %) provient d'énergies renouvelables. Il dispose d'une capacité d'exportation de cette électricité vers les réseaux voisins qui sont à la recherche d'un approvisionnement propre, fiable, stable et sécuritaire. En 2018, la société d'État Hydro-Québec a exporté pour plus de 36 TWh d'électricité<sup>8</sup>, un volume inégalé dans l'histoire de l'entreprise qui lui a permis d'ajouter 744 M\$ à son bénéfice net et aux revenus de son unique actionnaire, le gouvernement du Québec. Le potentiel d'exportation n'a pas atteint sa pleine capacité et la mise en place de politiques de réduction de gaz à effet de serre (GES) dans les provinces et États voisins rend l'électricité québécoise encore plus attrayante sur les marchés.

4. [En ligne], (<http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/mines/mines-chiffres-2019.pdf>)

5. [En ligne], (<http://www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/mines/mines-chiffres-nov2018.pdf>)

6. 1 pétajoule = 10<sup>15</sup> Joule; 1 joule = 0,2389 calorie

7. [En ligne], ([http://energie.hec.ca/wp-content/uploads/2018/12/EEQ2019\\_WFB.pdf](http://energie.hec.ca/wp-content/uploads/2018/12/EEQ2019_WFB.pdf))

8. [En ligne] (<http://www.hydroquebec.com/data/documents-donnees/pdf/rapport-annuel.pdf>)

Si le Québec est l'un des premiers producteurs mondiaux d'énergie propre et renouvelable, il ne faut pas ignorer que l'analyse de sa consommation par source d'énergie dévoile une dépendance à l'égard des hydrocarbures. En effet, 57 % de l'énergie consommée provient des hydrocarbures (pétrole, gaz naturel) et environ 43 % des énergies renouvelables (hydraulique, biomasse et éolienne). Cela engendre un besoin d'importation des hydrocarbures. Ainsi, tout comme pour le gaz naturel dont l'approvisionnement provient essentiellement de l'Ouest canadien et des États-Unis, le Québec importe la totalité du pétrole brut nécessaire à son économie, qu'il raffine en différents produits pétroliers (essence, carburant diesel, mazout, etc.). Cette situation engendre une balance commerciale internationale du Québec au chapitre des hydrocarbures<sup>9</sup> nettement déficitaire de 5,5 G\$ en 2018 contribuant ainsi à une balance commerciale déficitaire de l'ensemble du secteur de l'énergie de 10,6 G\$<sup>10</sup>.

Afin de réduire notre dépendance aux énergies fossiles ainsi que nos émissions de GES tout en favorisant notre croissance économique, le développement de nouvelles filières énergétiques représente une opportunité pour le Québec. Que ce soit pour l'hydrogène ou le gaz naturel renouvelable, celui-ci dispose d'atouts indéniables qui lui permettraient de se démarquer sur le plan économique lorsque la connaissance et l'innovation seront à maturité.

## Le territoire

Au Québec, plus de 49 000 droits d'utilisation d'une terre publique sont détenus par des citoyens et organismes publics ou privés. Bien que ces droits puissent prendre diverses formes (servitude, autorisation, permis d'occupation provisoire, emphytéose, etc.), la plupart des droits délivrés sur le territoire sont des baux d'un an avec renouvellement tacite. Ces droits permettent et favorisent le déroulement sur le territoire public de nombreuses activités qui engendrent à leur tour des retombées économiques importantes pour les régions du Québec. Au total, c'est plus de 500 km<sup>2</sup> de terres du domaine de l'État (sur plus de 1,5 M km<sup>2</sup>) qui sont louées par le Ministère ou un délégataire pour une valeur foncière totale de plus de 500 M\$. Pour 2018, la valeur des constructions sur ces terrains en location dépassait les 1,9 G\$. Les baux de villégiature offerts par le Ministère sont l'un des moyens dont il dispose pour contribuer à rendre le vaste territoire public québécois plus accessible à ses citoyens.

## Les facteurs sociologiques et environnementaux

### L'acceptabilité sociale

Les promoteurs<sup>11</sup> des projets de mise en valeur des ressources minérales, énergétiques ou du territoire public doivent tenir compte de plusieurs facteurs pour en assurer la réussite, dont celui, incontournable, de l'acceptabilité sociale<sup>12, 13</sup>. Les communautés locales et la population en général sont de plus en plus mobilisées pour faire valoir leurs préoccupations à l'égard des projets susceptibles de générer des impacts sur leur milieu de vie et dans l'environnement. Il en va de même des communautés autochtones du Québec dont la contribution en amont à la réalisation de certains projets est une condition de succès. Il est donc important

9. SCIAN211.

10. Statistique Canada, commerce international des marchandises. Données consultées le 6 septembre 2019.

11. Organisation, privée, publique ou communautaire, qui souhaite réaliser un projet sur un territoire donné.

12. [En ligne], (<https://mern.gouv.qc.ca/wp-content/uploads/orientations-complet-acceptabilite-sociale.pdf>)

13. L'acceptabilité sociale est le résultat d'un jugement collectif à l'égard d'un projet, d'une politique ou d'une planification; ce jugement peut évoluer dans le temps et est influencé par un ensemble de facteurs.

pour le gouvernement et le Ministère de trouver la bonne façon de joindre les promoteurs afin de les informer et de les sensibiliser relativement à l'importance de mettre en place de bonnes pratiques de relation avec le milieu pour favoriser l'acceptabilité sociale de leurs projets.

L'une des principales contributions du Ministère à l'acceptabilité sociale réside dans l'accompagnement<sup>14</sup> qu'il offre aux promoteurs et aux acteurs locaux<sup>15</sup>, notamment par la transmission d'informations en lien avec les bonnes pratiques en acceptabilité sociale incluant la publication de guides pratiques.

## Le passif environnemental

L'exploitation des ressources naturelles et la valorisation du territoire au Québec comme ailleurs n'ont pas été toujours faites dans une perspective de développement durable. Encore aujourd'hui, il existe des sites d'enfouissement illicites à décontaminer, d'anciens sites miniers abandonnés à restaurer et à sécuriser et des puits d'hydrocarbures inactifs à sécuriser. L'action du Ministère doit aussi tenir compte de cette réalité et intensifier ses actions en lien avec le passif environnemental.

De plus, en cette ère de lutte contre les changements climatiques, la dépendance aux hydrocarbures pour la consommation d'énergie met cette dernière au cœur de nos GES. Le Ministère est un acteur important dans la démarche gouvernementale visant la transition énergétique. L'introduction de carburants renouvelables dans le portefeuille énergétique québécois est l'une des actions pour laquelle l'intervention du Ministère peut contribuer à la réduction des GES. La conclusion de contrats d'exportation d'hydroélectricité québécoise avec les marchés limitrophes qui cherchent eux aussi à diminuer leurs émissions de GES est une autre contribution québécoise à l'effort international attendu sur le climat tout en étant une source de revenus appréciable au bénéfice de tous les Québécois.

## Contexte interne

Le MERN est d'abord et avant tout un ministère de connaissance, de lois et règlements et de délivrance de droits (permis et autorisations). Pour réaliser la mise en valeur des ressources énergétiques et minérales ainsi que du territoire du Québec dans une perspective de développement durable, il a essentiellement un rôle de gestion et de soutien. Il gère le territoire public. Il n'exploite pas de site minier ni de centrale électrique. Il soutient et encadre les entreprises, promoteurs et clientèles de ces secteurs. Il n'exporte pas de fer, d'or ou d'électricité du Québec, mais travaille de concert avec ceux qui le font pour que les Québécois profitent collectivement de la richesse ainsi créée par nos ressources naturelles.

À titre d'exemple, le Ministère détient une expertise et une connaissance importante en matière de données (géologiques, cartographiques, foncières, etc.) qui gagnent à être valorisées par les différents secteurs économiques du Québec tels que l'exploitation des ressources naturelles, le transport ou le domaine de l'immobilier.

Pour accomplir efficacement sa mission, le Ministère doit répartir les ressources mises à sa disposition en tenant compte des priorités qu'il se donne ou se voit confier, mais doit aussi s'attarder à ses capacités organisationnelles

14. [En ligne], (<https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/energie-ressources-naturelles/publications-adm/documents-ministeriels/AS-offre-service-MERN.pdf?1562772828>)

15. 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 les Autochtones.

en matière de ressources humaines, financières, matérielles et informationnelles. C'est pourquoi la performance organisationnelle demeure un enjeu incontournable de la planification stratégique ministérielle.

Il est important de souligner que le Ministère partage les ressources affectées à la gestion des ressources humaines, matérielles, financières et informationnelles avec le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs (MFFP), ce qui permet aux deux organisations de faire des économies d'échelle en retour d'un partage des ressources allouées dans la gestion des services concernés et de leurs priorités.

## Ressources humaines

Le Ministère s'appuie sur un bassin d'employés détenant une expertise forte et spécialisée. Les professionnels constituent la grande majorité de ses employés. Au 31 mars 2019, l'organisation comptait 1 274 employés répartis dans les différentes régions administratives du Québec.

Le plus récent sondage effectué en 2019 auprès des employés du Ministère permet d'affirmer qu'il peut compter sur un personnel dévoué, sur un fort engagement de ses autorités et de ses gestionnaires à l'égard du climat de travail et sur la valeur de collaboration qui l'anime.

## Ressources financières

Le MERN dispose d'une structure budgétaire qui lui permet de bénéficier de nombreux fonds spécifiques pour soutenir financièrement ses opérations. Les dépenses de ces fonds visent notamment à financer les activités qui contribuent à réduire le passif environnemental et à valoriser le territoire public et l'information géospatiale. La provenance diverse du financement du Ministère peut représenter une certaine contrainte de gestion lorsque survient une évolution de ses besoins pouvant nécessiter une réallocation de ses ressources, car les revenus d'un fonds dédié ne peuvent souvent être utilisés qu'à des fins déterminées. En d'autres termes, l'adéquation entre les besoins changeants et les ressources existantes représente un défi pour le Ministère, non en ce qui concerne le budget qui lui est alloué mais en ce qui concerne la flexibilité dont il dispose pour l'utiliser.

## Ressources informationnelles

Le Ministère offre des produits et services diversifiés à ses clientèles. Pour en bénéficier, les citoyens et les entreprises utilisent diverses plateformes de prestation de services distinctes. L'utilisation de plateformes différentes diminue toutefois la qualité de l'expérience d'utilisateur des clientèles quant à l'accès aux produits et services du Ministère et apporte une complexité à la consolidation des données financières pour le système de gestion des revenus. En concordance avec la stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023, des travaux sont en cours afin de mettre en avant différentes approches au cours des prochaines années pour bonifier l'expérience des citoyens et des entreprises quant à l'accès aux produits et services du Ministère.

Par ailleurs, la désuétude de plusieurs systèmes de mission et de systèmes administratifs va mettre une pression sur la capacité de réalisation du Ministère pour les années à venir. Il y aura lieu de tirer profit de cette situation afin d'améliorer le fonctionnement de ces systèmes au bénéfice du Ministère et des citoyens.

## La collaboration avec les organismes qui relèvent du portefeuille ministériel

Hydro-Québec, la Régie de l'énergie, la Société de développement de la Baie-James, la Société du Plan Nord et Transition énergétique Québec sont cinq organismes qui relèvent du ministre de l'Énergie et des Ressources naturelles. Les relations que le Ministère entretient avec ceux-ci et leur évolution respective ont une influence, à des degrés divers, sur la détermination de son rôle, sa capacité d'agir, la réalisation de sa mission et la conception de son plan stratégique. L'importance et les moyens dont dispose Hydro-Québec pour le développement énergétique au Québec n'est plus à démontrer. Les orientations de son plan stratégique, au regard des activités d'exportation d'électricité, par exemple, doivent être en lien avec les orientations gouvernementales elles-mêmes traduites dans les plans stratégiques des ministères concernés. La mise en valeur des ressources naturelles du Québec est au cœur de plusieurs actions menées par la Société du Plan Nord. Dans un souci de cohérence de l'activité gouvernementale, ses objectifs doivent s'harmoniser avec ceux du MERN. L'intention récente du législateur d'intégrer Transition énergétique Québec au sein du Ministère pourrait amener une révision du plan stratégique.

# CHOIX STRATÉGIQUES

## Enjeu stratégique 1

### Le développement économique responsable des régions

Les défis que suggère l'analyse de l'environnement externe du Ministère concernent essentiellement les activités se déroulant hors des grands centres urbains. Les activités minières s'étendent de plus en plus sur le territoire du Plan Nord. Le passif environnemental associé aux sites miniers abandonnés concerne davantage les régions de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec. De même, les puits d'hydrocarbures inactifs se trouvent principalement en région. Le développement de projets miniers et énergétiques et la gestion du territoire en général mobilisent les communautés locales. Le Gouvernement du Québec reconnaît ainsi que les régions sont au cœur de ses interventions en ce qui concerne la gestion et la mise en valeur des ressources naturelles.

Afin de répondre à l'enjeu du développement économique responsable des régions, le Ministère s'est donné comme orientations, d'une part, de favoriser la croissance des investissements et des revenus en ressources naturelles et, d'autre part, d'améliorer la qualité de vie des milieux régionaux.

## Orientation 1

### Favoriser la croissance des investissements et des revenus en ressources naturelles

Les projets d'investissement peuvent contribuer à enrichir les régions où ils s'implantent. Étant donné la conjoncture de plusieurs facteurs, tels que le financement, la concurrence mondiale pour attirer les investisseurs, la réglementation, l'attraction de la main-d'œuvre qualifiée et les enjeux environnementaux, lesquels influencent la création et le développement de projets en ressources naturelles, le gouvernement se doit d'agir afin de favoriser la croissance des investissements observés principalement dans le secteur minier. Il faut tout de même préciser que la situation économique du marché minier mondial joue un rôle primordial dans la croissance des investissements miniers et sur la valeur des livraisons<sup>16</sup>.

Considérant l'importance des ressources naturelles pour le développement économique du Québec, le Ministère va agir, durant les quatre prochaines années, pour favoriser la croissance des investissements et des revenus en ressources naturelles.

16. Le Québec représente 0,8 % du marché minier mondial.

## Objectifs stratégiques

- Accroître les investissements privés pour les projets miniers.
- Réduire les délais de délivrance des droits pour les projets miniers.
- Promouvoir les sites potentiels, sur les terres du domaine de l'État, pour des projets de développement économique régional.
- Accompagner les promoteurs et les acteurs locaux pour l'acceptabilité sociale des projets de mise en valeur des ressources naturelles.

## Objectif 1.1

### Accroître les investissements privés pour les projets miniers

Bien que la mise en valeur des ressources minérales en territoire québécois repose sur la capacité d'un promoteur de mettre en valeur de façon économiquement viable un site, l'attractivité des investissements joue un rôle majeur dans le développement des projets et la pérennité économique du secteur des ressources naturelles.

Le potentiel minier du Québec est reconnu. Il est au Canada le producteur le plus diversifié avec la production et la valorisation de près de 30 substances. En se fixant comme objectif d'améliorer son environnement d'affaires, le Ministère vise à favoriser l'attractivité des investissements pour les projets miniers et, par conséquent, accroître les montants des investissements au cours des prochaines années.

Le montant des investissements privés miniers réalisés au cours de l'année civile<sup>17</sup> sera utilisé pour rendre compte de l'atteinte de l'objectif dont la cible est de 4,32 G\$ en 2022-2023, dernière année financière de mise en œuvre du plan stratégique.

INDICATEUR DE PERFORMANCE	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Montant des investissements privés réalisés	3,49 (G\$)	3,73 (G\$)	4,01 (G\$)	4,32 (G\$)

## Objectif 1.2

### Réduire les délais moyens de délivrance des droits pour les projets miniers

Les longs et imprévisibles délais qu'engendre l'obtention des multiples droits (permis et autorisations) lors de la réalisation d'un projet d'investissement minier génèrent des coûts importants pour les promoteurs. Il peut s'ensuivre un environnement d'affaires non compétitif comparativement à d'autres États et provinces. C'est pourquoi le gouvernement fait de l'accélération des projets, au moyen d'une réduction des délais de délivrance des droits (permis et autorisations), une priorité. En créant un environnement d'affaires plus attractif et prévisible, le gouvernement positionne mieux le secteur minier québécois sur la scène internationale afin d'attirer des investisseurs.

17. Ce montant inclura les travaux d'exploration et de mise en valeur, d'aménagement de complexes miniers, d'immobilisation, de réparation et d'entretien.

Un projet, actuellement en cours, visant à optimiser les processus de délivrance des droits permettra de réduire de manière importante les délais d'attribution. Il s'agit d'un projet gouvernemental coordonné par le MERN qui a mis sur pied le Bureau de coordination des droits pour la délivrance des différents permis et autorisations. Il prévoit par ailleurs la modernisation de la Loi sur les mines et un outil moderne de diffusion et de gestion des droits (incluant la prestation électronique de services). Il prévoit également une meilleure coordination interministérielle par la mise en place de tables interministérielles en région (TIR) centrées sur la délivrance des droits.

Le Ministère compilera des données sur la réduction des délais moyens de délivrance des droits pour l'atteinte des objectifs. Au terme des quatre années de mise en œuvre du présent plan stratégique, il prévoit une réduction de 35 %<sup>18</sup> des délais moyens de délivrance des droits dans le domaine minier.

INDICATEUR DE PERFORMANCE	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Taux de réduction des délais moyens de délivrance des droits	Établir la mesure étalon	-10 (% cumulatif)	-20 (% cumulatif)	-35 (% cumulatif)

## Objectif 1.3

### Promouvoir les sites potentiels, sur les terres du domaine de l'État, pour des projets de développement économique régional

Le Ministère souhaite accentuer le développement du territoire public comme un instrument de développement économique au bénéfice de l'ensemble des régions du Québec. Dans le cadre d'une stratégie de mise en valeur du territoire, il entend promouvoir les sites sur les terres du domaine de l'État ayant un potentiel de développement économique à caractère industriel et commercial, ainsi qu'accompagner les promoteurs dans le développement de leurs projets afin d'en faciliter la mise en œuvre.

Il effectue différentes activités pour favoriser la réalisation de projets, notamment l'identification de sites propices et l'accompagnement des promoteurs et des acteurs locaux par des chargés de projet. Il leur fournit également de l'assistance dans la démarche d'obtention de droits d'utilisation des terres publiques à des fins industrielles et commerciales. Dans le cadre de son plan stratégique, le MERN veut promouvoir 45 nouveaux terrains lors de chaque année de sa mise en œuvre. Le Ministère travaille à l'accompagnement des promoteurs afin que ces derniers réalisent des projets de développement économique et des investissements propices à la création d'emplois, notamment dans les régions, le tout dans le respect de l'environnement et de l'acceptabilité sociale. Pour la reddition de compte de l'indicateur, le Ministère comptabilisera l'ensemble des sites qu'il a promus au cours d'une année.

INDICATEUR DE PERFORMANCE	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Nombre de nouveaux terrains à vocation industrielle ou commerciale mis en valeur sur terre publique	45 (pour l'ensemble du territoire)			

18. Des travaux sont en cours au Ministère afin de déterminer la mesure étalon de l'indicateur.

## Objectif 1.4

# Accompagner les promoteurs et les acteurs locaux pour l'acceptabilité sociale des projets de mise en valeur des ressources naturelles

La mise en place de bonnes pratiques en matière d'acceptabilité sociale constitue un atout d'importance pour favoriser la concrétisation des projets et leur intégration harmonieuse dans les communautés locales, y compris dans les communautés autochtones.

Le Ministère a donc déployé un réseau de chargés et de chargées de projets en région dont le mandat est d'offrir aux promoteurs et acteurs locaux qui le souhaitent un accompagnement en matière d'acceptabilité sociale qui consiste à :

- auprès des promoteurs :
  - Informer sur les mécanismes d'échange avec les acteurs locaux et présenter les guides et les outils disponibles.
  - Accompagner et encourager les promoteurs dans la mise en œuvre des bonnes pratiques, notamment pour la mise en place d'un comité de suivi tôt dans l'élaboration de leurs projets.
  - Transmettre ses connaissances du milieu et des acteurs locaux, des usages sur le territoire, du contexte et des enjeux importants pour la communauté.
  - Accompagner et guider le promoteur dans les processus de délivrance des droits.
  - Informer le promoteur de la possibilité que soit mise en place une table interministérielle régionale afin de faciliter la coordination de ses démarches auprès des différents organismes gouvernementaux.
- auprès des communautés locales :
  - Transmettre de l'information sur les projets majeurs, les usages et les droits consentis sur le territoire, les processus d'autorisation des projets, les guides existants, les orientations gouvernementales, les lois et les règlements.
  - Faire connaître les différentes possibilités de participation publique offertes dans le cadre de l'analyse des projets et de leur mise en œuvre.
  - Encourager leurs démarches de participation publique dans le processus de mise en valeur des ressources naturelles ou des terres du domaine de l'État de leur région ainsi que la participation à des comités de suivi.

Le Ministère s'engage à consolider l'accompagnement qu'il offre dans le cadre des projets en ressources naturelles et souhaite avoir un taux de satisfaction à l'égard de son accompagnement de 91 % d'ici 2022-2023.

INDICATEUR DE PERFORMANCE	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Taux de satisfaction des promoteurs et des acteurs locaux à l'égard de l'accompagnement	90 (%)	90 (%)	91 (%)	91 (%)

## Orientation 2

### Améliorer la qualité de vie des milieux régionaux

Le Québec dispose d'un vaste territoire et de ressources abondantes. Celles-ci peuvent répondre aux besoins grandissants de la société, en plus de contribuer à sa prospérité et à la qualité de vie de sa population. Or, la mise en valeur des ressources énergétiques et minérales ainsi que du territoire public doit s'appuyer sur une approche qui permet de concilier les préoccupations variées en ce qui a trait au respect de l'environnement et à l'accessibilité du territoire.

La qualité des milieux de vie est une préoccupation importante des résidents des régions du Québec. La sécurité des personnes et la protection de l'environnement étant des préoccupations majeures, le Ministère mobilise son expertise et ses ressources pour résoudre des problèmes connus concernant les sites miniers abandonnés<sup>19</sup> et les puits d'hydrocarbures inactifs<sup>20</sup> qui sont sous la responsabilité de l'État. Le cadre légal et réglementaire actuel vise à assurer que les erreurs du passé ne se reproduisent pas. Les objectifs stratégiques du Ministère sont de réduire l'empreinte environnementale et d'augmenter l'accessibilité du citoyen au territoire public dans une perspective de développement durable. En agissant ainsi, le Ministère recherche un équilibre entre sa vocation à caractère économique et la prise en compte de l'équité sociale ainsi que la protection de l'environnement dans ses interventions.

#### Objectifs stratégiques

- Réduire l'empreinte environnementale.
- Augmenter l'accessibilité du citoyen au territoire public.

## Objectif 2.1

### Réduire l'empreinte environnementale

Afin de réduire l'empreinte environnementale du Québec, le Ministère mise sur la réduction des gaz à effet de serre (GES)<sup>21</sup> grâce à la promotion du biogaz et des biocarburants, la restauration des sites miniers abandonnés, la réduction des sites d'enfouissement illicites sur le territoire public et l'intervention sur les sites de puits d'hydrocarbures inactifs. Il compte aussi contribuer à la réduction des GES chez ses voisins par la conclusion de contrats d'exportation d'électricité propre et renouvelable qui viendra remplacer la production électrique représentant d'importantes sources d'émission de GES.

La Politique énergétique 2030 vise à augmenter de 25 % la production des énergies renouvelables et de 50 % la production de bioénergie au Québec. La consommation locale de gaz naturel renouvelable (GNR), qui est produit par la biométhanisation des matières organiques domestiques et agricoles peut permettre de réduire le volume des importations de gaz naturel d'origine fossile. D'un point de vue environnemental, l'injection de 5 %

19. On trouve sur le territoire québécois des sites miniers abandonnés puisqu'ils sont sans responsables connus ou solvables. On trouve également des sites miniers qui, par le passé, ont été rétrocédés à l'État ou qui ont fait l'objet d'un certificat de libération en vertu de l'article 232.10 de la [Loi sur les mines](#).

20. Les puits d'hydrocarbures sont qualifiés d'inactifs lorsqu'ils sont fermés définitivement. Le statut inactif signifie qu'aucune activité de production n'y est possible.

21. Il est tout de même important de souligner que la réduction des émissions de gaz à effet de serre se situe actuellement en dessous des cibles gouvernementales.

de GNR dans le réseau de distribution québécois éviterait l'émission de 569 520 tonnes de GES. La production québécoise de GNR s'élevant actuellement à environ 100 millions de mètres cubes (m<sup>3</sup>) par année, soit 1,6 % des 6 milliards de m<sup>3</sup> de gaz naturel consommés annuellement au Québec<sup>22</sup>.

L'hydroélectricité produite par le Québec peut jouer un rôle de premier plan dans l'atteinte des objectifs de réduction des GES fixés par la Nouvelle-Angleterre, New York et l'Ontario. L'électricité vendue par le Québec est propre à plus de 99 % (électricité à faibles émissions de carbone). Avec les différents contrats à long terme en cours et ceux à venir, le Québec pourrait éviter à ses partenaires l'émission d'une quantité significative de GES. La lutte contre les changements climatiques ne connaissant pas de frontières, le Québec ne peut que s'enorgueillir de pouvoir faire bénéficier ses voisins de sa situation privilégiée en matière de production électrique.

Le Québec a, par ailleurs, sur son territoire, des sites miniers abandonnés. Ceux-ci se trouvent dans toutes les régions. En juin 2019, le Ministère a diffusé un plan de travail sur la restauration des sites abandonnés, notamment en accélérant la caractérisation de l'ensemble des sites sous la responsabilité de l'État. Cette première étape de restauration permet de déterminer la présence et le degré de contamination de l'environnement sur les sites miniers abandonnés et ainsi prioriser les interventions. Le Ministère s'engage donc à réaliser la caractérisation de l'ensemble des sites miniers abandonnés d'ici le 31 mars 2023 conformément aux recommandations du Vérificateur général du Québec dont le rapport d'audit, déposé à l'Assemblée nationale le 13 juin 2018, suggère entre autres d'établir annuellement le bilan des travaux de réhabilitation pour l'ensemble des terrains inscrits au passif environnemental.

En ce qui concerne l'état des puits d'hydrocarbures inactifs sur son territoire, il faut rappeler que les puits forés il y a plusieurs années n'ont pas fait l'objet d'inspection systématique. Les puits d'hydrocarbures inactifs se trouvent principalement dans les basses terres du Saint-Laurent, le Bas-Saint-Laurent et la Gaspésie. Puisque certains puits peuvent être la cause de contamination ou nécessiter des travaux complexes<sup>23</sup>, il s'avère nécessaire d'avoir en place un programme d'inspection afin de confirmer leur état et procéder le cas échéant aux travaux nécessaires. D'ici 2023, le Ministère vise une intervention à l'égard de l'ensemble des sites et des puits d'hydrocarbures inactifs recensés et nécessitant certains travaux à faire à la suite de leur localisation et de leur inspection.

Le Québec compte actuellement 22 sites d'enfouissement illicites sur le territoire public. L'objectif du Ministère est de nettoyer l'ensemble de ces sites d'ici le 31 mars 2023. Le Ministère s'engage également à nettoyer tout nouveau site illicite qui lui serait rapporté dans les trois ans suivant sa première inspection.

---

22. L'Association canadienne du gaz naturel estime le potentiel théorique de production de GNR au Québec entre 700 et 1 000 millions de m<sup>3</sup> par année, soit environ 20 % de la consommation annuelle québécoise.

23. Les travaux à réaliser peuvent inclure notamment la fermeture définitive, la caractérisation environnementale du terrain dans le but de réhabiliter les sols éventuellement contaminés ou encore l'évaluation de l'intégrité du puits afin de corriger toute fuite de gaz ou de pétrole. Pour certains puits, il peut s'agir d'une combinaison de ces travaux.

INDICATEURS DE PERFORMANCE	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Quantité de gaz à effet de serre réduite grâce à l'utilisation de biogaz et de biocarburants	820 000 (t éq.CO <sub>2</sub> )	840 000 (t éq.CO <sub>2</sub> )	1 800 000 (t éq.CO <sub>2</sub> )	1 900 000 (t éq.CO <sub>2</sub> )
Émissions de gaz à effet de serre évitées grâce aux contrats d'exportation d'électricité à long terme	2,0 (Mt éq.CO <sub>2</sub> )	2,0 (Mt éq.CO <sub>2</sub> )	2,0 (Mt éq.CO <sub>2</sub> )	2,0 (Mt éq.CO <sub>2</sub> )
Pourcentage des sites miniers abandonnés dont la présence et le degré de contamination sont déterminés	50 (% cumulatif)	65 (% cumulatif)	80 (% cumulatif)	100 (% cumulatif)
Taux de réduction des sites d'enfouissement illicites sur le territoire public	-10 (% cumulatif)	-35 (% cumulatif)	-60 (% cumulatif)	-100 (% cumulatif)
Pourcentage d'intervention à l'égard des sites et des puits d'hydrocarbures inactifs afin d'assurer la sécurité du public	40 (% cumulatif)	60 (% cumulatif)	80 (% cumulatif)	100 (% cumulatif)

## Objectif 2.2

### Augmenter l'accessibilité du citoyen au territoire public

Selon le Registre du domaine de l'État, en septembre 2019, il existait 32 054 baux de villégiature au Québec. La grande majorité de ces terrains sont riverains et leur superficie avoisine les 4 000 m<sup>2</sup>. Le 17 juin 2019, le gouvernement déposait un projet de modification réglementaire pour consultation publique afin de limiter la hausse des loyers de villégiature au taux d'inflation (indice des prix à la consommation) pour les détenteurs d'un bail. Les changements entreraient en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2020. Ces modifications réglementaires s'appliqueraient tant aux baux gérés par le Ministère qu'aux baux gérés par les municipalités régionales de comté, signataires d'une entente de délégation. Ces changements permettront aux villégiateurs d'assurer une meilleure prévisibilité quant à l'évolution de leur loyer. L'objectif du gouvernement consiste à s'assurer que les locataires peuvent maintenir leur occupation à court et à long terme et à éviter des hausses subites de loyer. Une telle démarche s'inscrit également dans la perspective d'augmenter l'accessibilité du territoire public au citoyen. Le Ministère s'engage également à mettre à la disposition des citoyens 1 450 nouveaux baux de villégiature d'ici le 31 mars 2023.

INDICATEUR DE PERFORMANCE	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Nombre de nouveaux baux de villégiature offerts annuellement aux citoyens	100	300	450	600

## Enjeu stratégique 2

### La performance organisationnelle

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, soit 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 Ministère met l'accent sur une bonne pratique appuyant la gestion axée sur les résultats. Dans un ministère qui a une clientèle très diversifiée 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 performance du Ministère est un enjeu important pour continuer à offrir des services de qualité à la clientèle. Aussi poursuivra-t-il son engagement à accroître sa performance et à améliorer la qualité de ses services.

### Orientation 3

#### Accroître notre performance organisationnelle et la qualité des services

La mobilisation du personnel et l'offre de services numériques aux clientèles sont deux éléments clés qui ressortent de l'analyse de l'environnement interne du Ministère pour accroître sa performance organisationnelle.

D'abord, l'interdépendance des secteurs d'activité du Ministère, soit les mines, l'énergie et le territoire, nécessite une collaboration étroite entre les différents acteurs qui y travaillent. Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, l'engagement du personnel est gage de la réussite dans la mise en œuvre des priorités ministérielles, dont le présent plan stratégique 2019-2023. La mobilisation du personnel devient ainsi une composante incontournable de la performance organisationnelle.

Par ailleurs, le numérique fait désormais partie de la vie de tous les jours des citoyens. Il contribue à une meilleure offre de services de l'État aux citoyens et ainsi améliore la performance de l'organisation. Le numérique est au cœur des priorités gouvernementales qui suggèrent que la transformation numérique est fondamentale pour définir l'administration publique québécoise comme moderne et innovante. En vertu de la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023, le Ministère entend augmenter son offre de services numériques à la clientèle.

#### Objectifs stratégiques

- Offrir un milieu de travail mobilisant aux employés du Ministère.
- Augmenter l'offre des services numériques pour la clientèle.

## Objectif 3.1

### Offrir un milieu de travail mobilisant aux employés du Ministère

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 Ministère, un climat de travail propice à l'engagement doit exister.

En décembre 2016, le Ministère réalisait un sondage sur le climat de travail. Le degré de satisfaction à l'égard du climat de travail était de 79 %. Depuis lors, le Ministère a réalisé un autre sondage en 2019 qui portait sur huit thèmes, soit la clarté, la compétence, l'influence, la reconnaissance, l'organisation du travail, la relation avec le supérieur, la collaboration et la qualité de vie au travail. Plus de huit employés sur dix (85 % du personnel) ont participé au sondage et plus de 2 060 commentaires ont été formulés par les employés, ce qui témoigne de l'importance qu'ils ont accordée à cette démarche. Ce sondage révélait un taux de 82 % de satisfaction du personnel à l'égard du climat de travail, soit une augmentation de trois points de pourcentage par rapport à la valeur de référence de 79 %.

Le Ministère s'engage à maintenir et à améliorer ce taux élevé de satisfaction pour les quatre prochaines années. Pour ce faire, il est prévu deux sondages, le premier en 2020-2021 et le second en 2022-2023. Pour ce dernier sondage, le Ministère vise un taux de satisfaction de 85 %.

INDICATEUR DE PERFORMANCE	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Taux de satisfaction du personnel à l'égard du climat de travail	-	82 (%)	-	85 (%)

## Objectif 3.2

### Augmenter l'offre des services numériques pour la clientèle

Le Ministère est soutenu dans ses activités par de l'information géolocalisée d'une grande richesse et souhaite accélérer le développement de son offre de services numériques afin de rendre ces données intelligibles pour l'ensemble de sa clientèle, initiée ou non. Ces outils visent à doter le client de services plus rapides et intuitifs. Dans cette perspective, le particulier qui doit prendre une décision immobilière aura accès à de l'information numérique pertinente concernant la valeur des transactions relatives à une propriété, les caractéristiques de celle-ci ainsi que les contraintes s'y rattachant. Par ailleurs, les entreprises désirant exploiter des ressources naturelles sur le territoire public auront accès aux mêmes services leur permettant d'obtenir l'information nécessaire pour soutenir leurs demandes de droits. Le Ministère augmentera son offre de services numériques à la clientèle de 10 % la première année pour atteindre 15 % en 2023.

INDICATEUR DE PERFORMANCE	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
Taux d'augmentation des services numériques offerts à la clientèle	10 (%)	10 (%)	15 (%)	15 (%)

## TABLEAU SYNOPTIQUE

# PLAN STRATÉGIQUE 2019-2023 Ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles

## 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.

## VALEURS

Compétence, impartialité, intégrité, loyauté, respect et collaboration.

## Enjeu 1 : Le développement économique responsable des régions

### Orientation 1 : Favoriser la croissance des investissements et des revenus en ressources naturelles

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
<b>1.1</b> Accroître les investissements privés pour les projets miniers	<b>1.</b> Montant des investissements privés miniers réalisés (mesure de départ : 3,14 G\$)	3,49 (G\$)	3,73 (G\$)	4,01 (G\$)	4,32 (G\$)
<b>1.2</b> Réduire les délais de délivrance des droits pour les projets miniers	<b>2.</b> Taux de réduction des délais moyens de délivrance des droits (mesure de départ : s. o.)	Établir la mesure étalon	-10 (% cumulatif)	-20 (% cumulatif)	-35 (% cumulatif)
<b>1.3</b> Promouvoir les sites potentiels, sur les terres du domaine de l'État, pour des projets de développement économique régional	<b>3.</b> Nombre de nouveaux terrains à vocation industrielle ou commerciale mis en valeur sur terre publique (mesure de départ : 45)	45 (pour l'ensemble du territoire)			
<b>1.4</b> Accompagner les promoteurs et les acteurs locaux pour l'acceptabilité sociale des projets de mise en valeur des ressources naturelles	<b>4.</b> Taux de satisfaction des promoteurs et des acteurs locaux à l'égard de l'accompagnement (mesure de départ : 89 %)	90 (%)	90 (%)	91 (%)	91 (%)

### Orientation 2 : Améliorer la qualité de vie des milieux régionaux

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
<b>2.1</b> Réduire l'empreinte environnementale	<b>5.</b> Quantité de gaz à effet de serre réduite grâce à l'utilisation de biogaz et de biocarburants (mesure de départ : 812 000 t éq.CO <sub>2</sub> )	820 000 (t éq.CO <sub>2</sub> )	840 000 (t éq.CO <sub>2</sub> )	1 800 000 (t éq.CO <sub>2</sub> )	1 900 000 (t éq.CO <sub>2</sub> )
	<b>6.</b> Émissions de gaz à effet de serre évitées grâce aux contrats d'exportation d'électricité à long terme (mesure de départ : s. o.)	2,0 (Mt éq.CO <sub>2</sub> )	2,0 (Mt éq.CO <sub>2</sub> )	2,0 (Mt éq.CO <sub>2</sub> )	2,0 (Mt éq.CO <sub>2</sub> )
	<b>7.</b> Pourcentage des sites miniers abandonnés dont la présence et le niveau de contamination sont déterminés (mesure de départ : 42 %)	50 (% cumulatif)	65 (% cumulatif)	80 (% cumulatif)	100 (% cumulatif)
	<b>8.</b> Taux de réduction des sites d'enfouissement illicites sur le territoire public (mesure de départ : 22)	-10 (% cumulatif)	-35 (% cumulatif)	-60 (% cumulatif)	-100 (% cumulatif)
	<b>9.</b> Pourcentage d'intervention à l'égard des sites et des puits d'hydrocarbures inactifs afin d'assurer la sécurité du public (mesure de départ : s. o.)	40 (% cumulatif)	60 (% cumulatif)	80 (% cumulatif)	100 (% cumulatif)
<b>2.2</b> Augmenter l'accessibilité du citoyen au territoire public	<b>10.</b> Nombre de nouveaux baux de villégiature offerts annuellement aux citoyens (mesure de départ : s. o.)	100	300	450	600

## Enjeu 2 : La performance organisationnelle

### Orientation 3 : Accroître notre performance et la qualité des services

OBJECTIFS	INDICATEURS	CIBLE 2019-2020	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023
<b>3.1</b> Offrir un milieu de travail mobilisant aux employés du Ministère	<b>11.</b> Taux de satisfaction du personnel à l'égard du climat de travail (mesure de départ : 79 %)	—	82 (%)	—	85 (%)
<b>3.2</b> Augmenter l'offre des services numériques à la clientèle	<b>12.</b> Taux d'augmentation des services numériques offerts à la clientèle (mesure de départ : s. o.)	10 (%)	10 (%)	15 (%)	15 (%)



**Énergie et Ressources**  
**naturelles**

Québec 