



Dossier 850-A000-26  
Le 18 juillet 2003

Destinataires : Personnes intéressées

### Mécanisme approprié de règlement des différends Lignes directrices

Madame, Monsieur,

En septembre 2002, l'Office national de l'énergie a publié son document de discussion sur le Mécanisme approprié de règlement des différends (MRD). Le document esquissait une façon de réaliser le programme MRD de l'ONÉ.

L'ONÉ a reçu des commentaires écrits sur le document de discussion de la part de 17 parties intéressées. Il a aussi participé à 14 réunions avec le public, les industries, le gouvernement et des associations professionnelles afin de communiquer de l'information sur l'initiative MRD et de recueillir les réactions. Les consultations ont aidé l'ONÉ à mieux comprendre comment différentes approches de règlement des différends pouvaient être utilisées efficacement pour répondre aux besoins des intéressés. Un consensus s'est dégagé sur les trois points suivants :

- **La planification pré-MRD est une étape importante du processus décisionnel.** Tenir une séance de planification avant de s'engager dans le processus MRD donne l'occasion d'en apprendre davantage sur les approches MRD, de clarifier les motifs du conflit et de régler les questions de confidentialité, d'autorité, de coûts, etc. Le résultat est la mise sur pied d'un processus MRD adapté à chaque situation. Après une séance MRD préliminaire, les parties peuvent décider en connaissance de cause si elles souhaitent s'engager dans un processus MRD.
- **Le calendrier du processus MRD est important.** Les échéances du processus MRD ne doivent pas dépasser les échéances du processus réglementaire mené pour rendre une décision, sauf accord entre les parties.
- **L'ONÉ devrait avoir des employés formés au processus MRD et on devrait avoir la possibilité de faire appel à des tiers indépendants pour tenir les rôles de facilitateurs ou de médiateurs.** Les parties ont indiqué qu'elles apprécient l'expertise technique que pourraient apporter les employés de l'ONÉ, et qu'elles s'attendent à ce que des employés soit formés au processus MRD. Les parties ont aussi indiqué que pour certains différends, elles aimeraient peut-être avoir la participation d'employés de l'ONÉ, et pour d'autres, préférer la participation de tiers neutres.

.../2

Les lignes directrices MRD ci-jointes reflètent ces commentaires; elles donnent un aperçu de l'approche que l'ONÉ va adopter pour accroître l'éventail des méthodes déjà disponibles pour résoudre certaines questions, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du processus réglementaire traditionnel. Ces lignes directrices sont souples : les parties participent à la création du processus de règlement des différends qui leur convient.

L'ONÉ remercie les parties concernées de leur précieuse contribution à l'élaboration de ces lignes directrices. L'ONÉ évaluera l'efficacité des diverses approches MRD et profitera des commentaires que feront les parties pour faire les ajustements appropriés.

Pour plus de renseignements sur les lignes directrices MRD de l'ONÉ, communiquez avec Karla Reesor, coordonatrice MRD (403-299-3867), ou Lorna Patterson, spécialiste en gestion de conflits (403-221-3010), ou composez le 1-800-899-1265.

Veillez agréer, Madame, Monsieur, mes sincères salutations.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Mantha', with a large, stylized initial 'M'.

Michel L. Mantha  
Secrétaire

p.j.

Office national  
de l'énergie



National Energy  
Board

# Mécanisme approprié de règlement des différends

**Lignes directrices – Juillet 2003**



Canada 

# **Mécanisme approprié de règlement des différends**

**Lignes directrices – Juillet 2003**



© Sa Majesté la Reine du chef du Canada représentée par l'Office national de l'énergie 2003

N° de cat. NE23-109/2003F  
ISBN 0-662-89469-3

Ce rapport est publié séparément dans les deux langues officielles.

**Demandes d'exemplaires :**

Bureau des publications  
Office national de l'énergie  
444, Septième Avenue S.-O.  
Calgary (Alberta) T2P 0X8  
Courrier électronique : publications@neb-one.gc.ca  
Télécopieur : (403) 292-5576  
Téléphone : (403) 299-3562  
1-800-899-1265  
Internet : www.neb-one.gc.ca

**Des exemplaires sont également disponibles à la bibliothèque de l'Office :**

Rez-de-chaussée

Imprimé au Canada



© Her Majesty the Queen in Right of Canada as represented by the National Energy Board 2003

Cat. No. NE23-109/2003E  
ISBN 0-662-34645-9

This report is published separately in both official languages.

**Copies are available on request from:**

The Publications Office  
National Energy Board  
444 Seventh Avenue S.W.  
Calgary, Alberta, T2P 0X8  
E-Mail: publications@neb-one.gc.ca  
Fax: (403) 292-5576  
Phone: (403) 299-3562  
1-800-899-1265  
Internet: www.neb-one.gc.ca

**For pick-up at the NEB office:**

Library  
Ground Floor

Printed in Canada

---

## Table des matières

|            |   |          |
|------------|---|----------|
| <b>1.</b>  | <b>Qu'est-ce que le MRD? . . . . .</b>                                    | <b>1</b> |
| <b>2.</b>  | <b>Quel est l'objectif de l'Office pour le programme MRD? . . . . .</b>   | <b>2</b> |
| <b>3.</b>  | <b>Principes directeurs du programme MRD de l'Office . . . . .</b>        | <b>2</b> |
| <b>4.</b>  | <b>Possibilités de MRD . . . . .</b>                                      | <b>3</b> |
| <b>5.</b>  | <b>En quoi consisterait le processus MRD? . . . . .</b>                   | <b>3</b> |
| <b>6.</b>  | <b>Séance MRD préliminaire . . . . .</b>                                  | <b>4</b> |
| <b>7.</b>  | <b>La séance MRD . . . . .</b>  | <b>5</b> |
| <b>8.</b>  | <b>Ententes MRD . . . . .</b>   | <b>5</b> |
| <b>9.</b>  | <b>Rôles de l'ONÉ . . . . .</b>   | <b>5</b> |
| <b>10.</b> | <b>Rôles des professionnels indépendants MRD . . . . .</b>                | <b>6</b> |
| <b>11.</b> | <b>Autres occasions d'utiliser les outils et techniques MRD . . . . .</b> | <b>6</b> |
| <b>12.</b> | <b>Évaluation et information supplémentaire . . . . .</b>                 | <b>7</b> |
|            | <b>Annexe 1 . . . . .</b>   | <b>8</b> |



## 1. Qu'est-ce que le MRD?

Par mécanisme approprié (ou de rechange) de règlement des différends (MRD), on entend généralement un ensemble d'outils et de techniques qui peuvent servir à régler une question parallèlement à la voie de type réglementaire ou contentieux traditionnelle. Les techniques MRD constituent une série d'options : n'importe qu'elle option peut être valable, tout dépendant des circonstances. L'Office national de l'énergie (ONÉ ou Office) a choisi le terme de mécanisme « approprié » de règlement des différends pour souligner l'importance d'utiliser la technique qui convient à la situation.

### **Éventail des options de règlement des différends**



Avec les options de négociation, de facilitation, d'atelier ou de médiation, les parties sont susceptibles d'avoir plus de contrôle sur les processus et leurs résultats, le processus peut être moins coûteux, et la relation entre les parties a plus de chances d'être préservée ou améliorée.

Le MRD est également considéré comme un ensemble d'aptitudes qui visent à promouvoir la collaboration pour atteindre des résultats fondés sur l'intérêt commun, plutôt qu'à prendre des décisions fondées sur les « positions » des parties. Ces aptitudes à écouter et à parler peuvent contribuer à faire ressortir les préoccupations, espérances et préférences sous-jacentes des parties, qui n'apparaissent pas toujours dans leurs déclarations et positions initiales. La détermination des intérêts implicites crée les conditions d'un résultat où tout le monde est gagnant et qui répond mieux aux besoins des parties.

L'ONÉ entend promouvoir l'atteinte en collaboration de résultats fondés sur l'intérêt commun grâce aux aptitudes MRD et à l'utilisation accrue des réunions et ateliers de facilitation ainsi que des médiations. L'Annexe I contient une explication plus détaillée des options, des aptitudes et de la terminologie liées au MRD.

---

## **2. Quel est l'objectif de l'Office pour le programme MRD?**

L'ONÉ a cinq buts institutionnels :

- les installations réglementées par l'ONÉ sont sécuritaires et perçues comme telles;
- les installations réglementées par l'ONÉ sont construites et exploitées de manière à protéger l'environnement et à respecter les droits des personnes touchées;
- les Canadiens et Canadiennes profitent d'une plus grande efficacité économique;
- l'ONÉ répond aux nouveaux besoins liés à la participation du public;
- l'ONÉ guide son personnel et gère ses ressources de manière efficace.

L'ONÉ veut atteindre ses buts en veillant à ce que soient en place des processus justes et fiables pour mettre en œuvre les audiences, les négociations, les facilitations et les autres démarches qui pourraient servir à régler les questions. Dans ce contexte, l'objectif de l'ONÉ est d'élaborer de nouvelles approches qui permettent d'accroître les options des intéressés en matière de gestion et de résolution des différends parallèlement à ses processus réglementaires existants.

## **3. Principes directeurs du programme MRD de l'Office**

Voici les principes généraux du programme MRD de l'ONÉ :

- le MRD peut être utilisé comme une option de rechange pour résoudre les questions, à l'intérieur ou à l'extérieur du processus réglementaire, si toutes les parties prennent la décision de participer en connaissance de cause;
- les processus MRD préserveront la neutralité de l'ONÉ;
- les processus MRD seront clairs, accessibles, souples et adaptés aux parties et à leurs besoins;
- on attendra des participants qu'ils agissent de bonne foi et avec un esprit ouvert.

---

## 4. Possibilités de MRD

De nombreuses questions sont portées devant l'Office, pour lesquelles des processus MRD pourraient être envisagés. À la suite des consultations initiales, les catégories générales suivantes ont été définies comme présentant un potentiel pour le MRD :

### *Affaires foncières*

Par exemple, l'accès à la propriété, les droits de passage, la restauration ou la remise en état, les indemnisations pour pertes de récoltes ou autres.

### *Les questions de tarifs et de droits*

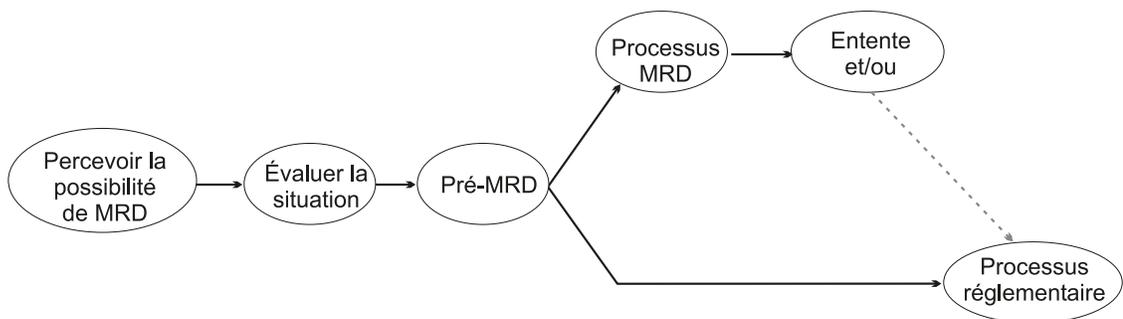
Par exemple, des plaintes de la part d'expéditeurs ou d'expéditeurs éventuels concernant l'accès à la capacité pipelinère ou l'application des droits annuels.

### *Processus collaboratifs*

Par exemple, des conférences techniques dans le cadre du processus réglementaire afin de mieux cerner les problèmes; la révision des processus réglementaires avec des parties indépendantes; l'élaboration de règles et de lignes directrices; l'amélioration des relations à l'intérieur du gouvernement (voir section 11).

## 5. En quoi consisterait le processus MRD?

Le processus MRD commencera lorsque les parties intéressées ou l'Office constateront une situation pour laquelle il pourrait être avantageux d'envisager le recours au MRD. En évaluant la situation, le personnel de l'Office et les parties tiendront compte de la nature du conflit, de la relation entre les parties et de l'état d'avancement des consultations/négociations. Les parties concernées, l'Office et peut-être des experts de l'extérieur pourraient participer à la détermination de la meilleure approche pour régler la question.



---

Dans certains cas, les parties concernées pourraient constater l'existence de difficultés qui s'opposent au MRD et pourraient hésiter à s'engager sur cette voie. Après une évaluation initiale, s'il y a une chance que les techniques MRD soient efficaces, le personnel de l'Office pourrait encourager les parties à assister à une séance MRD préliminaire au cours de laquelle elles discuteraient des éléments clés du processus tels que le calendrier, les besoins d'information, la confidentialité, les coûts du MRD et les besoins particuliers des parties (voir section 6). La séance MRD préliminaire offre aux parties l'occasion de planifier en collaboration le processus MRD le mieux adapté aux questions de fond. Pendant l'étape MRD préliminaire, les parties décideraient d'aller de l'avant avec le processus MRD ou d'opter pour une autre méthode (p. ex. le processus réglementaire de l'Office) pour résoudre la question. En participant à la séance préliminaire, les parties se mettraient en position de décider en meilleure connaissance de cause si elles doivent aller de l'avant avec le processus MRD.

Si les parties décident d'aller de l'avant avec le processus MRD, elles en fixent elles-mêmes les détails lors de la séance MRD préliminaire. En ce qui concerne le calendrier, le but est d'éviter que tout processus MRD convenu par les parties ait une incidence induite sur la date d'une éventuelle décision réglementaire, à moins que les parties ne s'entendent sur un échéancier différent. En d'autres termes, le processus MRD se déroulera parallèlement au processus réglementaire à moins que les parties ne s'entendent sur une approche différente acceptable pour l'Office.

## **6. Séance MRD préliminaire**

- La participation à un processus MRD sera volontaire. L'ONÉ recommande que toutes les parties participent au moins à une séance MRD préliminaire.
- La séance MRD préliminaire aura lieu le plus vite possible après que les parties se seront entendues pour participer.
- Les questions de la confidentialité, de la documentation, de la divulgation, du calendrier et des coûts du processus MRD proposé seront examinées et tranchées par les parties lors de la séance préliminaire.
- Un expert en MRD facilitera normalement la séance MRD. Le facilitateur pourrait être un médiateur externe, un employé spécialement formé de l'ONÉ ou une autre personne choisie par les parties.
- Toutes les parties qui ont un « intérêt » dans le différend, et leurs conseillers ou avocats pourraient participer à la séance préliminaire. Le personnel de l'ONÉ pourrait également participer si les parties le désirent.

- 
- L'arrangement concernant les coûts liés à la séance préliminaire (les déplacements, la location de la salle, le facilitateur ou le médiateur extérieur, etc.) serait précisé avant de tenir la séance.
  - Pour les questions qui concernent les propriétaires fonciers individuels et les sociétés, l'ONÉ recommande que les industries qui participent paient les coûts (raisonnables) de la participation des propriétaires fonciers.
  - Pour les questions qui ne concernent que les industries, l'ONÉ recommande que les industries qui participent partagent les coûts de la séance préliminaire.

## **7. La séance MRD**

La séance MRD se déroulera conformément au cadre déterminé par les parties lors de la séance préliminaire concernant la confidentialité, la documentation, la divulgation, le calendrier et les coûts.

Des employés de l'ONÉ pourraient participer à titre de facilitateurs ou de conseillers sur les questions techniques ou touchant les processus de l'ONÉ si les parties le désirent.

## **8. Ententes MRD**

Dans la plupart des cas, les ententes MRD des parties ne nécessiteront pas l'accord de l'ONÉ. Si cet accord est nécessaire, l'ONÉ veillera à ce que les ententes soient compatibles avec la *Loi sur l'Office national de l'énergie* et avec les autres textes de loi applicables. L'ONÉ aura alors l'obligation de tenir compte des considérations d'intérêt public avant de décider si l'entente doit être approuvée.

Dans les cas où les parties s'entendent sur des questions qui ne sont pas de la compétence de l'Office, ce dernier encouragera fortement les parties à déterminer et à expliquer, documents à l'appui, comment ces questions seront concrètement réglées.

## **9. Rôles de l'ONÉ**

Les spécialistes en gestion de conflits de l'ONÉ possèdent une formation avancée qui leur permet de faciliter, négocier et élaborer ainsi que coordonner des processus MRD. De plus, d'autres employés possèdent une formation en facilitation et médiation. Les spécialistes et les employés qualifiés vont :

- éduquer et informer les parties à propos du MRD;
- aider les parties à évaluer les options de règlement de leurs différends;

- 
- faciliter les séances à la demande des parties;
  - aider les parties à choisir des professionnels MRD indépendants;
  - suivre l'évolution des cas MRD;
  - évaluer le succès et recommander des changements au programme MRD.

## **10. Rôles des professionnels indépendants MRD**

Les fournisseurs de service MRD sont des particuliers ou des organisations indépendants qui se spécialisent en gestion des conflits. Ils aident les parties à concevoir et à planifier les processus MRD et peuvent fournir de l'encadrement aux participants aux processus collaboratifs. Les fournisseurs de services s'entendent également avec les participants sur le facilitateur ou le médiateur qui convient à leur processus MRD.

On encourage les parties à profiter des ressources disponibles, par exemple à demander la participation de fournisseurs de services MRD, de facilitateurs ou de médiateurs quand ils jugent leur présence bénéfique. Si l'on en fait la demande, le personnel de l'ONÉ peut aider les parties à trouver un professionnel MRD indépendant qui conviendra à leur situation.

## **11. Autres occasions d'utiliser les outils et techniques MRD**

L'Office est conscient du fait que certains des outils MRD proposés ont été et pourraient continuer d'être utiles dans d'autres domaines. L'élaboration de la réglementation est un secteur où il est établi que l'Office pourrait lancer davantage de processus collaboratifs pour favoriser l'engagement rapide des parties intéressées dans l'élaboration des règlements, lignes directrices et politiques de l'ONÉ. L'élaboration de lignes directrices et de règlements n'est pas considérée comme un « différend ». Cependant, une approche faisant une plus grande place à la collaboration dans l'élaboration des textes réglementaires peut contribuer à faire en sorte que les points de vue des intervenants soient exprimés et compris dès le début du processus d'élaboration. En fin de compte, une approche collaborative peut contribuer à l'établissement d'un cadre de réglementation plus efficace pour les intéressés comme pour l'ONÉ.

Une séance de planification préliminaire pourrait être une technique utile pour entamer un processus d'élaboration réglementaire. Lors de la séance, les parties intéressées pourraient préciser comment elles souhaitent participer au processus et discuter de la

---

portée de celui-ci, du calendrier, de l'approche et des autres questions pertinentes. Certains des « outils de face à face » qui font partie du MRD, tels que les réunions et ateliers de facilitation, pourraient servir à accroître la compréhension entre les parties et à glaner des idées sur une question particulière.

Le pouvoir de prendre des décisions ou d'émettre des recommandations au Parlement sur le cadre réglementaire appartient à l'ONÉ. Mais un mécanisme de consultation parmi les parties intéressées peut aider l'ONÉ dans ses décisions et ses recommandations.

Les aptitudes et techniques MRD pourraient être utiles dans d'autres domaines et l'Office cherchera à exploiter les approches MRD lorsque l'occasion s'en présentera.

## **12. Évaluation et information supplémentaire**

Pour que les options MRD soient et restent pertinentes et efficaces, l'ONÉ évaluera le degré de réussite des techniques MRD au fil des situations.

Les critères d'évaluation comprendront :

- la mesure dans laquelle les participants sont satisfaits du processus;
- la satisfaction quant au rôle du personnel de l'ONÉ et des professionnels MRD;
- le désir de participer à un autre processus MRD;
- la satisfaction des participants quant au résultat.

Pour plus d'information sur le mécanisme approprié de règlement des différends, communiquez avec la coordonnatrice du programme, à l'ONÉ, au (403) 292-4800, composez le 1-800-899-1265 ou adressez un courriel à [ADR-MRD@neb-one.gc.ca](mailto:ADR-MRD@neb-one.gc.ca).

---

## Annexe 1

Terminologie succincte du MRD :

- Négociation :** Communication sans facilitation au cours de laquelle les parties tentent de résoudre un différend ou une question.
- Facilitation :** Processus coordonné informel de règlement d'un problème avec l'aide d'un tiers. Le rôle du facilitateur est d'encourager la participation des différentes parties au processus, de les aider dans leur dialogue, et de les aider à trouver leurs propres solutions.
- Intérêt/Positions :** Les intérêts consistent en une série de valeurs, de croyances, de craintes, de préoccupations, de principes, d'espoirs et d'attentes qu'une personne ou un groupe souhaite satisfaire par une entente. Lorsque les intérêts de toutes les parties sont étudiés et compris, des points communs sont souvent constatés, sur lesquels les parties peuvent construire une solution qui satisfasse les intérêts qu'elles partagent.
- La position d'une partie est généralement présentée comme étant ce qu'elle veut, ne veut pas, fera ou ne fera pas. Une partie perçoit généralement cette position comme la solution qui satisfait son propre intérêt. Les parties parviennent habituellement à des positions différentes parce qu'elles mettent l'accent sur des intérêts différents.
- Pour aboutir à des solutions fondées sur l'intérêt, il est nécessaire d'étudier les intérêts de chaque partie pour comprendre comment elle a établi sa position et découvrir les intérêts qu'elle a en commun avec l'autre.
- Ateliers/Conférences :** Négociations et discussions structurées, souvent pluripartites, directement entre les parties, visant à approfondir la compréhension de tout ou partie des questions et/ou à les régler. Les questions non réglées peuvent être renvoyées à un autre processus de règlement des différends. Un facilitateur peut être amené à participer.

---

|  |  |
|--|--|
| <b>Médiation :</b>   | Un processus de règlement des différends en collaboration, dans lequel les négociations entre deux parties ou plus sont appuyées par l'action d'un médiateur neutre et impartial qui n'a pas de pouvoir décisionnel et n'a aucun « intérêt » dans le résultat. Le médiateur a pour fonction d'aider les parties à approfondir la compréhension de leurs points de vue réciproques et à parvenir à une entente mutuellement acceptable.   |
| <b>Évaluation neutre :</b>   | Évaluation méthodique à caractère non obligatoire, par une personne neutre choisie d'un commun accord. L'évaluation est censée avoir un effet persuasif sur les parties.   |
| <b>Protection des renseignements personnels et confidentialité :</b> | <p>Les renseignements personnels sont l'information qu'une entité révèle sur elle-même ou quelque chose. La confidentialité est l'élément de la protection des renseignements personnels qui concerne ce que les gens font de l'information dont ils disposent sur quelqu'un d'autre. Dans le cadre du MRD, les discussions sont généralement privées et confidentielles, car pour que la médiation fonctionne, les parties doivent s'engager à tenir des discussions collaboratives et à divulguer toute l'information nécessaire à la pleine compréhension de leurs objectifs et intérêts mutuels. Ce processus doit conduire à des solutions qui satisferont bon nombre de leurs intérêts les plus importants.</p> <p>Cependant, il est également entendu que l'information requise par le processus réglementaire ne peut être tenue confidentielle, par exemple celle qui concerne la sécurité publique, la protection de l'environnement et la préservation des ressources. Parmi les éléments d'information que les parties pourraient s'engager mutuellement à tenir confidentiels, on peut citer les détails financiers et contractuels, les conditions ou circonstances de la levée d'une objection par une partie, les mesures d'atténuation qu'un demandeur pourrait offrir pour faire lever une objection, ou les dossiers de santé personnels.</p> |