

BUREAU DE COORDINATION DES DROITS

Le projet de Bureau de coordination des droits (BCD) vise à mieux coordonner et à optimiser les processus de délivrance des droits (permis et autorisations). Il s'agit d'un projet gouvernemental coordonné par le MERN en collaboration avec le ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, le ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs, le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation et le ministère de l'Économie et de l'Innovation.

- [Gouvernance du BCD](#) 

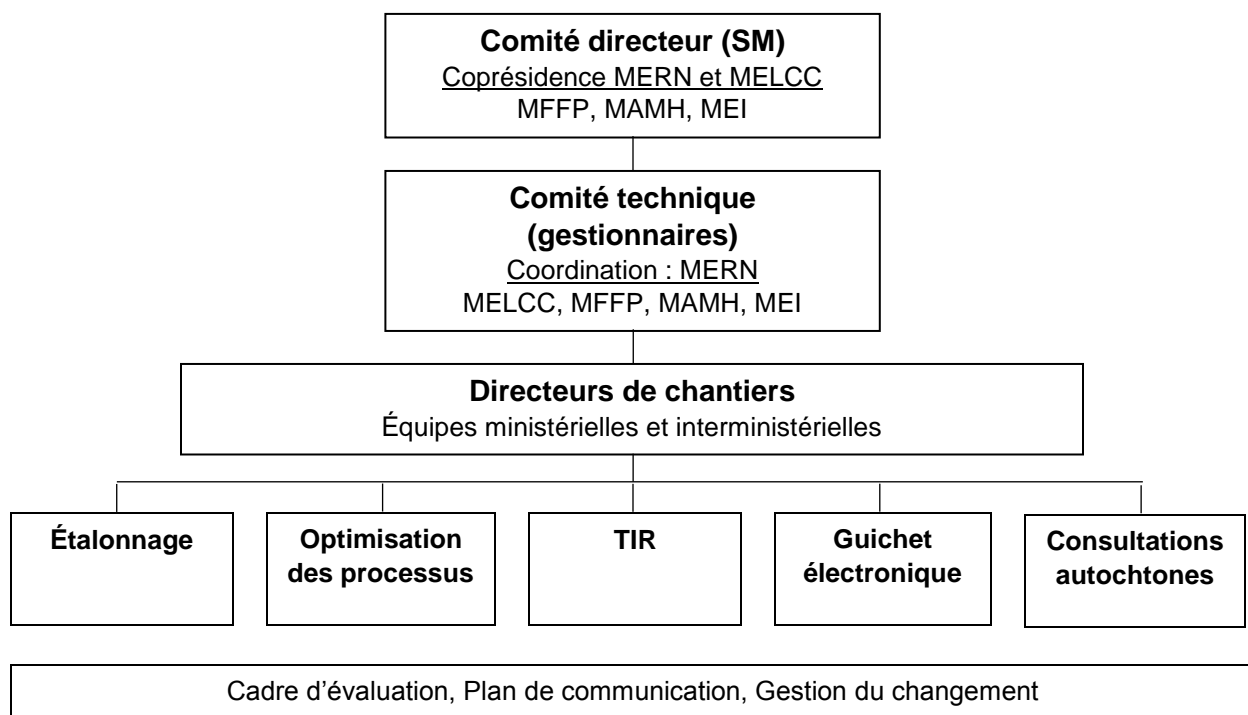
Grands chantiers

- La mise en place de [tables interministérielles en région \(TIR\)](#) centrées sur l'émission des droits, proposant un accompagnement coordonné et personnalisé aux promoteurs.
- L'[optimisation de processus d'émission des droits](#), selon une approche LEAN, visant à éliminer les activités administratives sans valeur ajoutée.
- Un [exercice d'étalonnage](#), portant sur les meilleures pratiques d'autres juridictions, pour alimenter les travaux.
- La mise en place d'un [guichet ministériel](#) de prestation électronique de services informationnels et transactionnels pour la clientèle du domaine d'affaires minier.
- L'amélioration de la [coordination gouvernementale des consultations autochtones](#).

*Des travaux ont été réalisés dans le cadre d'un chantier portant sur la modernisation de la Loi sur les mines. La mise en œuvre est toutefois différée pour le moment.

De plus, un cadre d'évaluation permet de mesurer les résultats des travaux et un plan de communication ainsi qu'une stratégie de gestion du changement viennent contribuer au bon fonctionnement des chantiers.

Gouvernance du projet



*Des travaux ont été réalisés dans le cadre d'un chantier portant sur la modernisation de la Loi sur les mines. La mise en œuvre est toutefois différée pour le moment.

Le comité directeur

La gouvernance du projet de Bureau de coordination des droits est assurée par un comité directeur coprésidé par la sous-ministre du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles (MERN) et le sous-ministre du ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques (MELCC). Ce comité regroupe les sous-ministres du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs (MFFP), du ministère des Affaires municipales et de l'Habitation (MAMH) et du ministère de l'Économie et de l'Innovation (MEI).

Rôle et responsabilités du comité directeur :

- Assurer la gouvernance du projet de Bureau de coordination des droits
- Mobiliser les ressources gouvernementales affectées au projet

Le comité technique interministériel

La coordination interministérielle des travaux est assurée par un comité technique sous la responsabilité du MERN qui regroupe des gestionnaires des ministères concernés désignés par leur sous-ministre respectif. Le comité technique soutient le comité directeur et est dirigé par le directeur général des mandats stratégiques du MERN.

Mandat du comité technique

Le comité technique est un comité décisionnel qui a pour mandat de suivre l'état d'avancement des travaux, dans le respect des rôles et responsabilités de chacun des ministères et organismes participants. Ses membres s'assurent de la fluidité des activités entre les unités centrales et régionales de leur ministère ou organisme respectif.

Plus précisément, le comité technique :

- valide les résultats des travaux et veille au respect des échéanciers,
- détermine les actions prioritaires à mener,
- détermine et évalue les risques et convient des ajustements à apporter;
- fait état de l'avancement des travaux au comité directeur.

Les membres du comité technique ont la responsabilité de désigner les personnes dont le profil correspond aux besoins déterminés pour chacun des chantiers. Ils doivent assurer la disponibilité de ces personnes afin qu'elles contribuent significativement à la progression des travaux des chantiers.

Non visé

Tables interministérielles en région (TIR)

Les TIR, agissant à titre de sous-comités des conférences administratives régionales (CAR) dans les régions visées, ont la responsabilité d'offrir un accompagnement coordonné et personnalisé aux promoteurs en fonction du contexte et de l'évolution des projets. L'objectif est de répondre, au mieux, à leurs besoins, notamment en ce qui a trait au respect des échéanciers de leurs travaux.

La TIR coordonne, selon une approche collaborative et technique, la délivrance des droits du ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles, du ministère de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques et du ministère des Forêts, de la Faune et des Parcs dans une perspective d'amélioration continue et de respect des obligations légales et réglementaires. Les membres déterminent les objectifs relatifs au fonctionnement et à l'efficacité de la table.

Les TIR assurent l'arrimage avec les autres initiatives d'accompagnement des entreprises par les ministères et organismes, notamment en matière d'acceptabilité sociale et de comités de suivi, de développement durable, de financement, etc. Les travaux des tables sont complémentaires aux efforts mis en avant par les différents ministères et organismes, notamment en matière de réduction des délais administratifs et par la mise en place d'une prestation électronique de services.

En complément, voici les six projets pilotes qui ont été identifiés pour participer aux TIR :

Projets	Entreprises	Caractéristiques du projet
Lac Windfall	Osisko	Nord-du-Québec, projet d'exploitation d'une mine d'or, à une centaine de kilomètres de Lebel-sur-Quévillon
Odyssey – East Malartic	Canadian Malartic	Abitibi-Témiscamingue, projet d'extension souterraine de la mine d'or Canadian Malartic à proximité de Malartic
Wasamac	Corporation aurifère Monarques	Abitibi-Témiscamingue, projet d'exploitation d'une mine d'or sur le site d'une ancienne concession minière à proximité de Rouyn-Noranda
Lamaque	Eldorado Gold	Abitibi-Témiscamingue, mine d'or en production commerciale depuis mars 2019 à proximité de Val-d'Or
Matawinie	Nouveau Monde Graphite	Lanaudière, projet d'exploitation d'une mine de graphite et d'une usine de traitement à Saint-Michel-des-Saints
Lac Guéret	Mason Graphite	Côte-Nord, projet d'exploitation d'une mine de graphite (285 km au nord de Baie-Comeau) et d'une usine de traitement à Baie-Comeau

Optimisation des processus de délivrance des droits, permis et autorisations

Le chantier Optimisation a pour but de disposer d'une vue d'ensemble du macro-processus de développement minier et d'une connaissance des délais de traitement attribuables aux différentes parties prenantes selon les différentes étapes d'avancement. Il a aussi pour but d'éliminer les étapes à non-valeur ajoutée pour le client en vue de réduire les délais administratifs et d'augmenter la qualité des services rendus.

Méthodologie et calcul des gains potentiels

La méthodologie préconisée pour mener le chantier d'optimisation est celle du Lean management. Elle vise à ce que la majorité des efforts soit dirigée sur les actions qui ont un effet positif pour le client en plaçant les experts de processus au cœur des solutions. Pour en savoir davantage sur la démarche de l'amélioration continue, voir ce lien :

<http://www.intranet/amelioration-continue/amelioration/amelioration-continue.asp>

DÉMARCHE DE L'AMÉLIORATION CONTINUE

Amélioration continue

On pourrait résumer l'approche de l'amélioration continue en disant que l'on veut toujours faire mieux. Il s'agit de cette aspiration qui constitue la force motrice et la finalité de l'approche. Quand on pense à l'amélioration continue, nous pouvons imaginer une approche linéaire... ce qui n'est pas tout à fait le cas. Il s'agit plutôt d'un résultat de multiples cycles où nous évaluons une situation, posons un diagnostic, recherchons et implantons des solutions et réévaluons la nouvelle situation.

L'amélioration continue est une démarche structurée permettant aux organisations de remettre en question leurs façons de faire par l'utilisation d'outils appropriés dans le but de rendre les processus plus efficaces. Les objectifs sont de s'assurer que la majorité des efforts sont dirigés vers les actions qui ont un effet positif pour le client et de réduire au minimum les actions qui ont peu ou pas de valeur ajoutée pour ce dernier (p. ex., double saisie, survalidation, erreurs, suivi maison, délai de traitement d'un dossier, etc.)

Les obstacles sont souvent nombreux. C'est pourquoi il faut se donner une méthode robuste et flexible à la fois. Une méthode qui permet des gains, petits ou grands, qui peuvent se perpétuer dans le temps. Avec de la volonté, de bons outils et le soutien de l'organisation, l'amélioration continue est à la portée de tous.

Exercice d'étalonnage

Le ministère de l'Énergie et des Ressources naturelles a confié à une firme externe le mandat de réaliser une revue des expériences d'autres États et provinces en matière de coordination et de gestion des droits dans le domaine des ressources naturelles. Les États et provinces retenus aux fins de cet étalonnage sont les suivants : Alaska, Alberta, Australie occidentale, Colombie-Britannique, Finlande et Ontario.

Le mandat portait, plus précisément, sur la détermination des meilleures pratiques en matière d'attribution de droits, dont l'approche d'accompagnement des promoteurs et son fonctionnement, le traitement des demandes et les outils électroniques d'analyse et d'échanges d'informations avec ceux-ci, de même que la révision ou l'optimisation des processus, le cadre d'évaluation et les résultats obtenus.

Les constats et pistes de réflexion qui découlent du rapport serviront à alimenter la suite des travaux du projet de Bureau de coordination des droits.

Guichet ministériel de prestation électronique de services pour la clientèle du domaine d'affaires minier

Premier livrable - Projet de carte interactive

Ce projet, présentement à la phase de l'élaboration du dossier d'affaires, s'inscrit dans le chantier du guichet ministériel dans le cadre des travaux du Bureau de coordination des droits. Il a notamment pour but de mettre en commun et de diffuser l'information des secteurs et des ministères engagés dans l'attribution des droits, permis et autorisations nécessaires dans le cadre d'un projet minier.

Portée du projet

- Sélectionner les permis ou autorisations nécessaires à la réalisation du projet minier
- Illustrer les permis ou autorisations accordés et nécessaires à la réalisation du projet minier
- Générer un diagramme de Gantt à partir des permis et autorisations sélectionnés

Coordination gouvernementale des consultations autochtones

Une dimension incontournable du processus d'attribution de droits, à savoir le respect, par chacun des ministères concernés, de l'obligation constitutionnelle de la Couronne de consulter et d'accommoder les communautés autochtones, a mené le Bureau de coordination des droits à ajouter un chantier pour améliorer la coordination gouvernementale des consultations autochtones.

Dans le cadre d'un projet soumis à la procédure d'évaluation et d'examen des impacts sur l'environnement (PEEIE), un processus interministériel de coordination des consultations autochtones est en vigueur depuis 2015. Cette coordination est assurée par le MELCC. La problématique de la multiplication des consultations auprès d'une communauté autochtone pour un seul projet survient donc lorsque ce dernier n'est pas assujéti à la PEEIE, lorsque le promoteur souhaite procéder à des travaux antérieurs au dépôt de son avis de projet ou qu'il dépose ses demandes d'autorisation à la pièce.

C'est pour régler cette problématique qu'a émergé la volonté de créer un processus de coordination de la consultation autochtone pour des projets hors PEEIE ou en phase pré-PEEIE. Une des principales initiatives en cette matière s'inscrit dans la mise en œuvre de la Politique de consultation des communautés autochtones propre au secteur minier (MERN, 2019). Un comité technique interministériel a été mis sur pied pour travailler à l'élaboration du processus; les ministères représentés sont, outre le MERN, le MELCC, le MFFP, le ministère de la Culture et des Communications ainsi que le Secrétariat aux affaires autochtones. À terme, le chantier permettra :

- de définir et de cartographier le processus de coordination interministérielle, en conformité avec les politiques en vigueur, et de désigner les responsables pour chacune des étapes;
- de déterminer la « porte d'entrée » pour les demandes de droits, de permis ou d'autorisations;
- de standardiser le processus et les façons de faire;
- de rédiger une procédure dans l'objectif de permettre aux communautés autochtones d'acquérir une meilleure vue d'ensemble des projets miniers qui font l'objet de consultations et, dans la mesure du possible, de recevoir en même temps l'ensemble des demandes de droits, de permis ou d'autorisations nécessaires à la réalisation d'une activité minière, le tout dans un objectif de transparence et d'efficacité;
- au besoin, de créer et de rendre disponibles des documents (formulaires, lettres, etc.) pour faciliter l'application de la procédure.