

Allocution de Carolyn Calwell, directrice générale de la CEO
Conférence et exposition EDIST de l'Electricity Distributors Association
22 janvier 2026
[SEUL LE PRONONCÉ FAIT FOI]

- Merci, Teresa, pour cette aimable présentation. Je suis très heureuse de l'immense succès de cet EDIST, et du taux de participation sans précédent cette année.
- C'est avec grand plaisir que je m'adresse à vous aujourd'hui, experts et expertes du domaine de notre province, les ingénieur(e)s, électriciens et électriciennes, opérateurs et opératrices de systèmes, professionnel(le)s des technologies de l'information, stratèges politiques, cadres de notre province, ainsi que ceux et celles que je n'ai pas nommés.
- Il s'agit d'une première pour le volet « réglementaire » de l'événement.
- Aujourd'hui seulement, quatre séances en ateliers sont consacrées à des thèmes réglementaires, dont une avec mon collègue Kevin Mancherjee.
- Si vous voulez parler de réglementation ou de politique, Kevin est votre homme!
- Beaucoup de choses se passent dans le paysage réglementaire; des changements qui permettent de fournir une énergie fiable, abordable, propre et sûre, et de soutenir la croissance économique de l'Ontario.
- Parlons-en maintenant.
- Et discutons de la façon dont la CEO intervient.
- Je vais aborder de nombreux sujets : des travaux à domicile que nous avons soumis en décembre au projet de loi 40 et au développement économique, en passant par les politiques de la DG, les intervenants et le Comité PULSE.

- Et parmi ces thèmes, les miens sont la nécessité d'accepter plus de risques et la nécessité de modifier la façon dont nous imaginons notre travail. Et de miser sur la collaboration dans tous nos travaux.
- Pour commencer, je souhaite vous faire part de ma gratitude pour la participation de l'EDA dans une grande partie de nos travaux.
- Vos commentaires et votre engagement sont essentiels pour permettre à la CEO de jouer son rôle d'organisme de réglementation efficace.
- La CEO a organisé plus de 70 jours de consultations en 2025.
- L'EDA et ses membres ont grandement participé dans toutes les sphères de la Commission.
- Qu'il s'agisse de rationaliser les raccordements de transport ou de réviser la valorisation des ressources énergétiques distribuées (RED), les distributeurs ont transmis leurs opinions, leurs conseils et leurs points de vue.
- Vous avez offert une expertise et des perspectives qui ont permis de nous pencher sur des questions complexes.
- Je sais que ces activités représentent beaucoup de travail pour vous et vos équipes.
- Vos idées font en sorte que nos règles, codes et politiques, ainsi que nos conseils aux gouvernements, reflètent les réalités opérationnelles du secteur.
- Je vous remercie pour votre engagement.
- Je reviendrai sur vos contributions dans une minute.
- Pour l'instant, permettez-moi d'insister :
 - Ensemble, nous obtenons des résultats qui soutiennent l'avantage énergétique et la sécurité économique de l'Ontario, tout en protégeant les intérêts des clients.
 - Aucun d'entre nous ne peut y arriver seul.
- Le thème de la conférence de cette année, *Bâtir le réseau énergétique de l'avenir*, interpelle la CEO et, j'en suis sûr, vous interpelle aussi.
- Il reflète les défis et les possibilités que nous partageons.
- Nous savons tous que l'avenir énergétique de notre province sera très différent du passé.

- Nous tentons tous et toutes de trouver la manière dont notre province peut disposer de la production, le transport, la distribution et le stockage nécessaires pour permettre à nos collectivités de prospérer.
- Et, comme le ministre de l'Énergie et des Mines l'a clairement indiqué dans son *Plan intégré de l'énergie – L'énergie pour les générations à venir* : Nous devons trouver des solutions rapidement, avancer à la vitesse de l'éclair.
- La Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (SIERE) prévoit une augmentation de la demande d'électricité dans notre province de 65 % d'ici 2050.
- L'EDA estime que des investissements allant jusqu'à 120 milliards de dollars dans le réseau de distribution seront nécessaires au cours des 20 prochaines années.
- La CEO entend cet appel à l'action.
- À l'heure actuelle, la CEO est saisie de demandes d'une valeur d'environ 68 milliards de dollars.
- Il s'agit notamment d'approbations de construction d'infrastructures, de modifications des tarifs de l'électricité et du gaz naturel et de propositions d'investissement dans la production.
- Notre tâche consiste à trouver le bon équilibre : débloquer les investissements et permettre la croissance des infrastructures, tout en maintenant l'abordabilité de l'énergie pour les Ontariens et les Ontariennes.
- Il est essentiel de trouver cet équilibre.
- Il vous permettra de bâtir et d'entretenir vos réseaux.
- Il assure également la protection des consommateurs.
- Permettez-moi d'être plus précise :
 - Si l'on se concentre trop sur l'abordabilité, je le reconnais pleinement : un organisme de réglementation peut réprimer l'innovation et la souplesse, sans parler de la fiabilité et de la qualité du service.
 - Trop de prudence, c'est perdre des occasions.
 - Mais... si un organisme de réglementation opère avec une tolérance au risque trop élevée, les collectivités et les contribuables risquent d'être confrontés à des coûts énergétiques plus élevés et de payer pour des actifs qui ne sont pas nécessaires ou qui se retrouvent abandonnés.
- Voici un exemple concret :

- Imaginez qu'un grand centre de données annonce qu'il prévoit de construire en Ontario, mais sans préciser l'endroit.
- Cinq services publics commencent à planifier son accueil, en investissant du temps et de l'argent.
- Il se peut que leurs municipalités soient en concurrence les unes avec les autres pour « remporter » le projet.
- Lorsque le lieu est choisi, une collectivité obtient un projet et quatre doivent se réorganiser.
- Toutefois, si les cinq services publics ont fait des investissements pour attirer cette charge, ces réorganisations pourraient avoir un coût élevé.
- Comment l'organisme de réglementation gère-t-il cette situation?
- Comment concilier le développement économique (ou le développement économique potentiel) et l'abordabilité?
- Comment pouvons-nous, tous et toutes, prendre des risques avec prudence et en gardant les yeux ouverts?
- Le nouveau mandat de la CEO en matière de croissance économique, qui est commun à celui de la SIERE, envoie un signal fort :
- Nous devons accepter l'orientation du gouvernement pour accroître la croissance économique dans notre province
- et ce, à un rythme soutenu.
- Il s'agit de réaliser les investissements nécessaires pour soutenir les perspectives économiques futures de l'Ontario,
- en plus de causer des incidences réelles sur les clients, de la classe A aux petites entreprises et aux foyers.
- Il implique d'accepter plus de risques que ce à quoi nous avons l'habitude.
- Nous ne parlons toutefois pas d'un chéquier ouvert :
- les demandes présentées par les sociétés de distribution locales (SDL) à la CEO doivent être justifiées, et ce, différemment que par le passé.
 - Vous devez réfléchir aux éléments probants qui étayent vos arguments pour de la croissance économique.
- J'y reviendrai.
- Certains risques sont relativement faciles à accepter.
- Voici un exemple :

- La nouvelle marge sur les paiements pour les ressources énergétiques distribuées (ou RED) permet l'utilisation rentable des RED détenues par des tiers qui peuvent répondre aux besoins du réseau.
- En utilisant le pouvoir de la CEO accordé au titre de la *Loi sur la Commission de l'énergie de l'Ontario*, mon équipe et moi-même avons décidé de modifier le Code du réseau de distribution pour mettre en place une mesure d'encouragement à la marge sur les paiements.
- Cette démarche était risquée, car elle requerrait l'utilisation du pouvoir de la CEO de manière différente que par le passé.
- Et, je serai franche, cette mesure a nécessité un changement de culture au sein de la CEO.
- Par ailleurs, cette approche a généré un résultat important : la clarté et la prévisibilité du cadre réglementaire, assorties d'une certaine souplesse.
- C'est un risque que nous sommes prêts à prendre.
- C'est une partie du risque associé à la construction du réseau énergétique de l'avenir.
- Examinons d'autres éléments de risque.
- Comme vous le savez, notre travail est le résultat d'un certain nombre d'intrants, notamment :
 - Les demandes provenant d'entités réglementées qui doivent être examinées par les commissaires et les décideurs délégués.
 - Nous recevons chaque année une lettre d'instructions du ministre de l'Énergie et des Mines. La dernière nous est parvenue le 18 décembre.
 - Et nous élaborons un plan d'activités qui définit nos priorités.
- L'année dernière, après la publication du Plan intégré pour l'énergie par le gouvernement, nous avons également reçu une directive du ministre.
- Ce document soulignait le rôle très important de la CEO dans l'exécution du plan.
- Il comprenait des échéances pour près de 20 initiatives et produits livrables qui pourraient avoir une incidence sur la façon dont vous et vos organisations fonctionnerez à l'avenir.
- Jusqu'à présent, nous avons travaillé sur cinq initiatives prioritaires concernant la planification intégrée de l'énergie, les raccordements aux réseaux de transport et

de distribution, la création d'un marché de réseaux de distribution et les moyens de montrer la capacité disponible.

- Vous avez contribué à tous ces projets, merci!

Travailler différemment : Quatre axes de travail prioritaires

- Pour accomplir ce travail, nous devons penser et travailler différemment.
- C'est pourquoi nous avons créé quatre axes de travail stratégique interfonctionnels, chacun comprenant des experts de différents secteurs de notre organisation, afin de réaliser les travaux liés à la directive.
- Ces axes de travail sont les suivants :
 - Planification
 - Raccordements de transport et de distribution : j'en ai déjà parlé.
 - Et deux autres axes de travail : Rémunération des services publics et RED.
- Les quatre axes sont tous essentiels pour le secteur et chacun d'entre eux comporte de nombreuses initiatives différentes et interdépendantes.
- Aujourd'hui, je souhaite me concentrer sur les deux derniers, la rémunération des services publics et les RED.

Rémunération des services publics

- Le 8 janvier, nous avons lancé notre consultation sur le Cadre tarifaire de nouvelle génération.
- Elle se déroule à un moment où les services publics, en particulier les SDL, sont soumis à une pression énorme pour être prêts à s'adapter à la construction de nouveaux logements, à la croissance industrielle et à l'accélération de l'électrification.
- C'est l'occasion de moderniser la rémunération des services publics, de manière délibérée et équilibrée, sans mettre en péril des éléments fondamentaux comme les indicateurs de crédit. C'est un risque que nous ne voulons pas prendre.
- Toutefois, nous savons que la rémunération des services publics doit être adaptée au contexte actuel.
- Et nous savons que vous et d'autres, comme le Comité PULSE, avez de l'intérêt pour ces travaux.
- Ces travaux rassemblent
 - par l'avancement de la réglementation des tarifs basés sur le rendement;

- par l'analyse des habitudes de dépenses;
- par l'analyse comparative du coût total;
- par l'examen de la politique relative au module de capital supplémentaire.
- Nous pouvons avancer de différentes manières.
- Par exemple, la création d'un mécanisme incitatif au rendement qui renforce le lien entre ce que les distributeurs gagnent et l'atteinte des résultats que les consommateurs apprécient, comme la rentabilité, la fiabilité et le service à la clientèle. Vous en saurez plus à ce sujet au cours de la période à venir.
- Nous nous penchons également sur le biais de capital.
- Nous devons nous assurer que nous vous permettons d'investir dans des outils qui répondent aux besoins de votre réseau de manière plus efficace que la multiplication des poteaux et des câbles.
- Nous avons défini les objectifs, la portée et les thèmes proposés pour ces travaux, et nous vous demandons de nous faire part de vos commentaires d'ici au 27 février.
- Nous avons également publié un rapport d'analyse des habitudes de dépenses et vous invitons à nous transmettre vos commentaires d'ici au 13 février.
- J'espère que ces informations vous aideront à effectuer des analyses comparatives et qu'elles ouvriront la voie à la nouvelle génération de rémunérations des services publics.

RED – Feuille de route et carte sur la capacité des gestionnaires de réseau de distribution (GRD)

- En ce qui concerne les RED, le *Plan intégré de l'énergie* soutient fermement le déploiement et l'intégration de ces ressources.
- Elles peuvent renforcer la résilience du réseau, responsabiliser les clients, attirer les investissements et débloquer l'innovation.
- Aujourd'hui, je me concentrerai sur notre feuille de route pour les gestionnaires de réseau de distribution (GRD).
- Présentée au ministre le mois dernier, la feuille de route est un outil pratique pour faire avancer la politique réglementaire concernant les GRD, à un rythme qui répond aux besoins de notre secteur.
- Elle reconnaît que les capacités des GRD créent des conditions qui permettent aux RED de contribuer de manière significative à notre écosystème énergétique.

- Elle décrit une voie progressive fondée sur des éléments probants pour y parvenir, en assurant que l'environnement réglementaire soutient les SDL au fur et à mesure de leur évolution.
- La feuille de route se compose de plusieurs parties principales, notamment :
 - une vision de vers quoi nous nous dirigeons;
 - des axes de travail collaboratifs pour soutenir l'élaboration des politiques;
 - un élan qui nous permet de rester concentrés.
- Vous avez été nombreux à participer à notre consultation stratégique sur les capacités des GRD, et je vous en remercie.
- Nous attendons avec impatience la rétroaction du ministre concernant les prochaines étapes.
- À mesure que les RED prolifèrent et que les priorités stratégiques de la feuille de route se concrétisent, nous sommes impatients de travailler avec vous pour accroître les capacités des GRD en Ontario.

Recherche d'un équilibre – Modifications de la Loi sur la Commission de l'énergie de l'Ontario

- Je voudrais maintenant parler de la loi adoptée en décembre, le projet de loi 40, qui modifie la *Loi sur la Commission de l'énergie de l'Ontario*.
- La loi prévoit désormais que la CEO doit réglementer le secteur de l'électricité de manière à soutenir la croissance économique.
- Soyons clairs : Le soutien de la croissance économique fait depuis longtemps partie intégrante de notre mandat.
- Alors, qu'est-ce que ce nouvel objectif signifie pour vous?
- Il signifie que, lorsque vous soumettez une demande à la CEO, vous devez réfléchir à la façon dont vos investissements dans vos réseaux soutiennent la croissance économique.
- Par exemple, existe-t-il un lien avec la création d'emplois?
- Quelles sont les retombées de vos investissements sur l'économie locale?
- Les chaînes d'approvisionnement locales, ontariennes ou canadiennes en tirent-elles d'un avantage?
- Existe-t-il des liens avec d'autres secteurs?
- Les services publics ont le mandat de présenter leurs meilleurs arguments dans leurs demandes.

- Nous avons besoin de vous pour présenter les faits.
- Et bien sûr, c'est le travail des intervenants de tester les preuves.
- Il appartient à l'organisme de réglementation de peser les risques et de trouver l'équilibre.
- Nous avons mis les premières directives à la disposition du secteur dans un bulletin de décembre de notre commissaire en chef et nous y avons intégré des exigences modifiées de dépôt des demandes.
- Nous sommes conscients que la conformité à ces nouvelles exigences sera une courbe d'apprentissage et qu'il s'agit d'un travail en cours pour vous, et pour nous.
- Au fur et à mesure que nous acquerrons de l'expérience dans l'examen des retombées de la croissance économique sur l'arbitrage, nous examinerons s'il est nécessaire d'élaborer de nouvelles directives.
- J'ai bien hâte de découvrir la manière dont vous justifierez l'avantage économique dans vos prochaines demandes de tarification et d'installations.
- Une autre modification de la loi confère à la directrice générale de la CEO le pouvoir d'émettre des politiques à l'intention des commissaires et du personnel.
- J'y vois une reconnaissance de la nécessité, pour nous tous et nous toutes, d'adopter de nouvelles façons de penser et de travailler, dans l'intérêt du secteur.
- Pour commencer, j'utilise ce nouveau pouvoir pour demander à mon équipe de relever dans les soumissions du personnel de la CEO la façon dont les demandes reflètent les priorités du *Plan intégré de l'énergie* du gouvernement.
- Ce processus réduira le risque que l'alignement entre les demandes et le PIE ne soit pas présenté aux commissaires lorsqu'ils prennent leurs décisions.
- Soyons clairs : les décisions des commissaires restent indépendantes et fondées sur des éléments probants.
- Il s'agit de s'assurer que le dossier présenté aux commissaires est complet.

Intervenants

- Il y a deux autres sujets que je voulais aborder brièvement aujourd'hui.
- Le premier concerne les intervenants et le deuxième, le Comité PULSE du gouvernement de l'Ontario.
- En premier lieu, le rôle des intervenants est important, notamment en ce qui concerne notre devoir de protection du public.

- Ils apportent des perspectives et une expertise diversifiées aux procédures.
- Leur travail, comme je l'ai déjà dit, consiste à tester les éléments probants présentés par les demandeurs.
- Je reconnais que l'EDA a exprimé des préoccupations concernant certains aspects des procédures de nos intervenants.
- C'est pourquoi nous avons élaboré notre plan d'action en dix points pour les intervenants.
- À ce jour, nous avons réalisé un projet pilote visant à classer les intervenants en fonction de leurs intérêts, et un deuxième projet pilote est sur le point d'être lancé.
- Cette approche vise à encourager la collaboration, à réduire les doubles emplois et à diminuer les coûts.
- De même, nous expérimentons l'utilisation de budgets pour les intervenants afin d'améliorer la prévisibilité des coûts et la supervision.
- Nous avons également utilisé les leçons tirées de notre projet pilote pour les très petits distributeurs et les avons appliquées aux demandes de coût de service pour les distributeurs plus importants, qui comptent jusqu'à 30 000 clients.
- En intégrant des réunions d'une journée sur les questions à traiter dans ces procédures, nous avons amélioré la communication entre les parties et réduit le nombre d'interrogatoires par rapport aux procédures précédentes.
- Nous poursuivrons ce travail, en reconnaissant qu'un processus efficace et efficient est le fruit d'un équilibre.

Comité PULSE

- Enfin, j'aimerais saluer le travail du Comité PULSE pour le leadership et l'excellence en distribution d'électricité et de ses membres.
- Déployé par le ministre à l'automne, l'objectif principal du Comité PULSE consiste à examiner la meilleure façon de financer et de mettre en place la nouvelle génération d'infrastructures électriques sous l'angle de l'accès au capital et de la gouvernance d'entreprise des SDL.
- Le président du conseil d'administration de la CEO, Geoff Owen, et moi-même avons rencontré les membres du comité et entretenons avec eux une relation de collaboration solide.
- Certains des travaux en cours au sein de la CEO s'inscrivent parfaitement dans cette optique.

- Vous m'avez déjà entendu dire que mon but est de faire office d'organisme de réglementation de confiance pour le secteur et d'expert-conseil de confiance pour le gouvernement.
- Nous apprécions l'occasion qui nous est donnée de jouer ce rôle au sein du comité.
- La CEO est impatiente de continuer à soutenir le Comité PULSE dans l'accomplissement de son travail et, en fin de compte, de mettre en œuvre les recommandations du comité qui sont appuyées par le gouvernement.

Conclusion

- Mon objectif en étant ici aujourd'hui n'était pas seulement de vous communiquer les mises à jour de l'organisme de réglementation de l'énergie de l'Ontario.
- Je souhaitais aussi partager avec vous la façon dont nous envisageons notre travail.
- La manière dont nous nous efforçons de changer notre mentalité,
- nous envisageons le risque
- et dont nous recherchons l'équilibre.
- Et comment vous êtes concernés, vous et vos clients.
- Je reconnais entièrement qu'il peut être difficile de changer de mentalité.
- Il peut être encore plus difficile de le faire pour l'ensemble d'une organisation,
- ou pour un secteur entier.
- Mais nous commençons à le faire au sein de la CEO. Ce travail se poursuit.
- Et je sais, pour avoir discuté avec des gens comme vous dans le secteur, que vos organisations le font aussi.
- Le mois dernier, notre président, Geoff Owen, et moi-même avons rencontré le conseil d'administration de l'EDA.
- Nous avons passé environ une heure à discuter franchement, à échanger des points de vue, des idées et des solutions possibles.
- Je suis sûr que le temps que nous avons passé ensemble portera ses fruits - certainement pour la CEO, mais aussi pour l'EDA et le secteur dans son ensemble.
- Il en va de même aujourd'hui.
- Il me fera plaisir de continuer cette conversation.

- Et travailler ensemble pour construire le réseau énergétique de l'avenir.
- Merci.