

20

PLAN D'ACTIVITÉS 2021-2024

21



Table des matières

MESSAGE COMMUN DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE DE LA CEO	1
INTRODUCTION	3
Mandat	5
Vision, mission, objectif, valeurs	6
Gouvernance	7
ANALYSE ENVIRONNEMENTALE	8
ORIENTATION STRATÉGIQUE : LA VOIE DE L'AVENIR DE LA COMMISSION DE L'ÉNERGIE DE L'ONTARIO (CEO)	11
Orientation stratégique	12
Hypothèses de planification clés	14
Aperçu des programmes et activités actuels et à venir	14
Plan de mise en œuvre	19
Ressources nécessaires pour atteindre les buts et les objectifs	19
Cadre de mesure du rendement fondé sur les résultats	19
PLAN FINANCIER	21
Plan financier, section 26	23
Plan financier, section 30	24
STRATÉGIE EN MATIÈRE DE DOTATION EN PERSONNEL, DE RESSOURCES HUMAINES ET DE RÉMUNÉRATION	25
Facteurs externes	26
Facteurs internes	26
INITIATIVES IMPLIQUANT DES TIERS	27
ICF Canada	28
Organismes de réception des demandes du Programme ontarien d'aide relative aux frais d'électricité	28
BIEN IMMEUBLE	29
PLAN DE PRESTATION DES SERVICES RELATIFS À LA TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION ET ÉLECTRONIQUES	31
IDENTIFICATION DES RISQUES, ÉVALUATION ET STRATÉGIES D'ATTÉNUATION	33
Risques stratégiques	34
Risques opérationnels et humains	34
PLAN DE COMMUNICATION	36
COMMISSION DE L'ÉNERGIE DE L'ONTARIO	

MESSAGE COMMUN DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE DE LA CEO



Une réglementation avisée du secteur de l'énergie ne consiste pas seulement à fixer des tarifs équitables ou à autoriser des investissements en capital. Il s'agit de soutenir une économie en croissance et d'aider les Ontariens à maintenir une qualité de vie élevée. En favorisant le bien-fondé, la fiabilité et la qualité des services relatifs à l'énergie, le travail de la Commission de l'énergie de l'Ontario soutient le développement économique, social et environnemental de l'Ontario.

Rapport final du Comité consultatif pour la modernisation de la CEO

Pour assurer la croissance de l'économie et l'amélioration de la qualité de vie de tous les Ontariens, la CEO doit avoir la confiance de la collectivité réglementée, des personnes qu'elle sert et des représentants du public auxquels elle doit rendre des comptes. Le présent plan d'activités (le Plan) marque le début d'un processus visant à moderniser la CEO en mettant l'accent sur la responsabilité, la certitude, l'efficacité, l'efficience, l'indépendance et l'innovation.

Notre objectif est d'être respecté en tant que régulateur de premier quartile. Non pas sur la base de notre propre évaluation, mais plutôt sur la base des évaluations indépendantes et objectives de tiers. Pour gagner ce respect, nous protégerons l'intérêt public en réglementant de la meilleure façon qui soit l'industrie énergétique de l'Ontario et en optimisant les ressources tout en maintenant l'intégrité du processus décisionnel indépendant.

Le secteur de l'énergie de l'Ontario est prêt à faire l'objet de changements importants. De nouvelles technologies de ruptures sont introduites et redéfiniront le marché et transformeront les méthodes traditionnelles de production, de transmission et de consommation d'énergie. Les attentes des consommateurs augmentent et évoluent et il ne fait aucun doute que la pandémie a mis en évidence l'interconnexion croissante de l'énergie, avec l'économie au sens large et la population de l'Ontario.

Ce plan intègre les recommandations du Comité consultatif pour la modernisation de la CEO. Il met en œuvre les dispositions du projet de loi 87, adopté le 1er octobre 2020 et les lettres de mandat du ministre et du sous-ministre de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines. Cela reflète un nouveau cadre de gouvernance et un engagement en faveur du leadership, du partenariat et de la responsabilité.

Un changement significatif n'est pas aléatoire ou fortuit. Il est délibéré et découle d'une discipline, est bien planifié et bien exécuté. Voici l'engagement qui est pris dans ce plan. Nous commencerons par mettre de l'ordre dans nos propres affaires, en nous assurant que nos dépenses sont appropriées selon notre mandat et en évaluant nos priorités. Nous nous efforcerons d'élaborer de nouveaux indicateurs de rendement clés axés sur les résultats et non sur les produits, l'excellence organisationnelle et l'engagement des parties intéressées.

Nous savons qu'il y a beaucoup à faire et que les attentes auxquelles envers nous sont élevées. Nous acceptons ces défis et présentons ce plan comme point de départ d'un cheminement de trois ans d'où émergera une CEO très différente.

Richard Dicerni
Président

Susanna Zagar
Directrice générale

Section 1:

INTRODUCTION

L'Ontario possède l'un des secteurs énergétiques les plus importants et les plus complexes d'Amérique du Nord. En tant qu'organisme de réglementation économique indépendant, la CEO protège les intérêts de millions de consommateurs d'électricité et de gaz naturel et surveille les entités qui produisent, transportent et distribuent l'énergie dans l'ensemble de la province. Comme l'Ontario s'engage dans une reprise économique post-pandémique, le rôle de la CEO pour soutenir la croissance renouvelée de notre économie pourrait être le plus important de ses 60 ans d'existence.

Avec notre nouveau conseil d'administration, notre directrice générale et notre commissaire en chef maintenant en place, la CEO est bien placée pour relever les défis à venir et répondre aux attentes et aux priorités qui nous ont été fixées par les lettres de mandat émises le 1er octobre 2020 par le ministre et le sous-ministre de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines au président du conseil d'administration et au chef de la direction de la CEO respectivement.

Fondé sur les lettres de mandat et le rapport final du Comité consultatif pour la modernisation de la CEO, le présent plan d'activités met en évidence les activités principales et les initiatives prioritaires de la CEO pour 2021-2022 et 2023-2024.

Ce plan est un point de départ pour la modernisation de la CEO, qui s'efforce d'être reconnue par la collectivité, le public que nous servons et les représentants publics auxquels nous devons répondre, comme un organisme de réglementation digne de confiance.

Mandat

Le mandat de la CEO est de réglementer le secteur de l'énergie de l'Ontario comme prévu par la législation provinciale. Nous réglementons le secteur du gaz naturel depuis 1960 et celui de l'électricité depuis 1999. En tant qu'organisme gouvernemental, la CEO est financièrement responsable et agit dans l'intérêt du public. En avançant sur la voie de la modernisation, nous serons transparents et responsables. Nous offrirons une valeur au public et nous réagirons aux besoins changeants de l'économie ontarienne et de ceux que nous réglementons. Nous ne perdrons jamais de vue les contribuables individuels, les consommateurs et la population de l'Ontario.

Nos objectifs, nos responsabilités et nos pouvoirs sont énoncés dans des lois, règlements et directives, y compris dans le projet de loi 87, qui a modifié la gouvernance de la CEO, mais notre mandat demeure le même :

Voici ce que nous faisons pour l'industrie :

- ✓ Fixons les tarifs de livraison que les services publics d'électricité et de gaz naturel peuvent facturer. Surveillons le rendement financier et opérationnel des services publics.
- ✓ Approuvons les nouvelles lignes de transport d'électricité et les nouveaux gazoducs d'envergure qui servent l'intérêt public.
- ✓ Approuvons les fusions, les acquisitions et les cessions par les services publics d'électricité et de gaz naturel.
- ✓ Établissons les paiements à Ontario Power Generation en ce qui a trait à l'électricité produite par ses installations de production nucléaire et de production hydroélectrique réglementées.
- ✓ Établissons et faisons appliquer les codes et les règles pour encadrer la conduite des services publics et des autres participants du secteur.
- ✓ Octroyons des permis aux entités du secteur de l'électricité et négociants en gaz naturel.

Voici ce que nous faisons pour les consommateurs :

- ✓ Protégeons les intérêts des consommateurs en établissant les tarifs et les prix que les services publics peuvent facturer.
- ✓ Diffusons les renseignements nécessaires aux consommateurs pour qu'ils comprennent mieux les règles qui les protègent et leurs responsabilités.
- ✓ Protégeons leurs intérêts sur les marchés de détail de l'électricité et du gaz naturel.
- ✓ Répondons aux besoins particuliers des consommateurs à faible revenu en établissant et en supervisant les règles en matière de service à la clientèle pour les services publics et en fournissant des programmes d'aide financière.

Vision, Mission, Objectif, Valeurs

Guidée par des énoncés clairs de vision, de mission, d'objectif et de valeurs, la CEO mènera le changement et la modernisation dans la poursuite de son mandat et la prestation des valeurs publiques pour les Ontariens.



Vision

Être un organisme de réglementation de confiance et reconnu pour favoriser la croissance de l'économie ontarienne et pour améliorer la qualité de vie de la population de la province qui mérite une énergie sûre, fiable et abordable.



Mission

Offrir une valeur publique grâce à une réglementation avisée et à un processus de prise de décision indépendant qui contribue au développement économique, social et environnemental de l'Ontario.



Objectif

Superviser les marchés de l'énergie provinciaux, protéger les intérêts des particuliers et soutenir l'avancement collectif de la population de l'Ontario.



Valeurs

Responsable

Nous sommes responsables devant le public que nous servons par l'intégrité de la gouvernance, la clarté des processus et la prise de décision indépendante.

Transparente

Nous sommes transparents dans l'établissement des objectifs, la mesure des résultats et la divulgation de notre rendement vis-à-vis des parties intéressées et au public.

Motivée

motivés par la volonté de faire les bonnes choses, de travailler fort et d'offrir une valeur ajoutée à la population de l'Ontario ainsi qu'au secteur énergétique en constante évolution que nous réglementons.

Réfléchie

Nous abordons chaque jour de manière réfléchie et nous veillons à l'intendance avisée de l'un des secteurs énergétiques les plus complexes et les plus productifs du monde.

Gouvernance

La nouvelle structure de gouvernance de la CEO est entrée en vigueur avec la proclamation du projet de loi 87 le 1er octobre 2020. La gouvernance et l'intendance de la CEO seront menées par le nouveau président et le conseil d'administration.

Comme stipulé dans le projet de loi 87, le conseil d'administration a créé un comité d'arbitrage en tant que comité du conseil d'administration. Le comité d'arbitrage aidera la directrice générale à atteindre l'excellence des tribunaux en ce qui concerne l'indépendance, l'efficacité, la rapidité et la fiabilité du processus d'audience.

Les comités internes suivants soutiendront le travail en cours à la CEO :

- Comité de leadership de la direction
- Équipe de la direction
- Comité politique de la direction
- Groupe des commissaires

Vous trouverez de plus amples informations sur la CEO sur notre site Web, sous les rubriques À propos de nous et Renseignements et Rapports.

Section 2:

ANNALYSE

ENVIRONNEMENTALE

Comme toute autre organisation, la CEO est affectée d'une manière appréciable par l'environnement dans lequel elle opère. Les demandes relatives à l'économie, provenant des clients et des parties intéressées, les décisions de politique publique gouvernementales, l'évolution du secteur de l'énergie et la confiance du public seront autant de facteurs qui guideront les actions et les décisions de la CEO au cours des trois prochaines années.

Défis économiques, consolidation de l'industrie

La pandémie de la COVID-19 a ravagé l'économie de l'Ontario. Au-delà des répercussions sur les emplois locaux et les commerces de détail, les secteurs de la santé et de l'éducation, une forte baisse de l'activité commerciale et industrielle a fait baisser la consommation d'énergie. Les consommateurs sont à la recherche d'un allègement économique en ce qui a trait au coût élevé de l'énergie et les distributeurs locaux recherchent une certaine souplesse dans les processus, la surveillance et les décisions de la CEO. La CEO doit être sensibilisée à ces défis économiques, en particulier à l'accélération des consolidations auxquelles on assiste dans le secteur énergétique canadien. Alors que l'Ontario comptait autrefois plus de 300 compagnies locales de distribution, il en reste aujourd'hui moins de 70. Compte tenu de l'incertitude économique actuelle, la pression pour trouver des synergies et réduire les coûts d'exploitation continuera de croître.

Les compagnies locales de distribution d'électricité de la province pourraient continuer à chercher des fusions et des acquisitions, et les consommateurs continueront à demander plus de choix et de souplesse à des prix plus abordables. Dans son rôle de réglementation, la CEO doit continuer à évaluer les répercussions économiques et sociales de ces transactions, y compris la protection des intérêts des consommateurs en ce qui concerne les prix et

la suffisance, la fiabilité et la qualité du service en matière d'électricité.

Demandes des consommateurs et des parties intéressées

L'excellence réglementaire requiert la confiance du public. Devant à une économie volatile, pour gagner et conserver cette confiance, la CEO devra répondre efficacement aux demandes des clients et des parties prenantes. Il sera essentiel qu'elle produise des communications claires, transparentes en temps opportun. Donc, il en va de même pour la simplification des processus, les canaux de distribution entièrement numériques et la recherche sans relâche de l'efficacité. Les entités réglementées ont exprimé de profondes inquiétudes quant au coût et aux délais prolongés en raison des exigences réglementaires actuelles et ont déploré la rigidité du processus de demandes. Les contribuables font face à des processus traditionnels qui n'ont pas réussi à s'adapter aux demandes des consommateurs modernes. Pour devenir un organisme de réglementation de premier quartile, la CEO doit établir des paramètres opérationnels vigoureux, rendre des comptes de manière transparente concernant les résultats en matière de rendement et procéder à une analyse comparative rigoureuse de toutes les facettes de la satisfaction des clients et des parties intéressées.

Décisions relatives aux politiques publiques

L'un des principes fondamentaux de la démocratie est l'obligation des gouvernements dûment élus de faire des choix de politique publique qui reflètent et répondent à l'électorat qu'ils servent. Le budget de l'Ontario 2020 —Le plan d'action de l'Ontario : Protège, soutient et relance, confirme que le secteur de l'énergie est important. Il est probable que la tarification de l'électricité restera un enjeu prioritaire pour le gouvernement, car elle demeure

une priorité pour les Ontariens. La CEO a un rôle important à jouer, notamment en ce qui concerne l'élaboration de règles permettant de mettre en œuvre les initiatives du gouvernement concernant le choix des clients, permettent aux clients résidentiels et aux petites entreprises dont les tarifs dépendent de la grille tarifaire réglementée (GTR) de renoncer à la tarification en fonction de l'heure de consommation en faveur d'une tarification par paliers. La CEO doit surveiller et évaluer la demande des consommateurs pour être en possession de la bonne information pour établir efficacement la prochaine GTR au printemps 2021.

La CEO doit également participer activement au cadre de planification énergétique à long terme de l'Ontario et travailler avec d'autres entités réglementées telles que la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (SIERE) et l'Office de la sécurité des installations électriques (OSIE) pour définir et diriger la modernisation du secteur énergétique de l'Ontario.

Au-delà des choix politiques spécifiques à l'énergie, les thèmes de la réduction du fardeau et de la nécessité d'être ouverts à faire des affaires exigent de la CEO qu'elle agisse en tant qu'organisme de réglementation moderne ayant des licences adaptées, des demandes de tarifs et des programmes de conformité. Infrastructure électrique les normes de données Green Button, les projets de comptage net communautaire et une foule d'autres choix de politiques publiques émergentes mettront la pression sur le modèle opérationnel de la CEO et les approches traditionnelles de la prestation de services. La nécessité de passer à des modalités transparentes, efficaces et efficaces est immédiate.

Évolution du secteur de l'énergie

Plusieurs facteurs déterminent l'évolution du secteur énergétique de l'Ontario. La dépendance à l'égard de la production centralisée est en train de changer.

Les producteurs sont confrontés à une surcapacité et à une baisse de la demande commerciale et industrielle en raison du déclin du secteur de la fabrication. Le transport et la distribution se caractérisent par une demande réduite du réseau et un besoin accru d'investir dans la gestion de flux énergétiques complexes.

La valeur se déplace vers l'aval alors que les consommateurs demandent de nouvelles technologies pour le stockage et les véhicules électriques. La technologie sera également nécessaire pour se protéger contre les menaces relatives à la cybersécurité, car les infrastructures critiques comme celles pour l'approvisionnement en électricité sont susceptibles d'être la cible de cybercriminels.

Innovation

Les entreprises, les industries, les gouvernements et les régulateurs qui réussissent doivent s'adapter pour répondre aux besoins changeants des clients, identifier les nouvelles occasions créées par l'évolution du secteur, s'assurer que les ressources sont réparties de manière appropriée pour répondre à ces besoins et construire les bases de la croissance. Les dirigeants des secteurs privés et publics s'accordent en grande partie pour dire que la pandémie présente des occasions de croissance et nécessite des mesures d'atténuation pour protéger et préserver la valeur. D'autres occasions dans le secteur sont émergentes, comme les microréseaux locaux et l'utilisation de la chaîne de blocs de laquelle certains ont suggéré qu'elle pouvait être appliquée pour permettre un comptage intelligent des services publics ainsi que pour les plateformes de données énergétiques décentralisées. L'évolution rapide du secteur de l'énergie obligera les régulateurs à être plus agiles et plus réactifs vis-à-vis des parties intéressées ainsi qu'au public afin de garantir que les innovations apportent une valeur ajoutée.

Section 3:

ORIENTATION STRATÉGIQUE : LA VOIE DE L'AVENIR DE LA CEO

Orientation stratégique

La CEO est sur la voie de la modernisation, guidée par le rapport final du Comité consultatif pour la modernisation et un profond désir de changement, de responsabilité et de transparence. Les technologies de ruptures et les comportements changeants des consommateurs obligent la CEO à moderniser et à faciliter l'innovation dans le secteur de l'énergie afin de maximiser sa valeur publique. Nous nous sommes fixé pour objectif de devenir et d'être reconnu comme un régulateur de premier quartile. Pour ce faire, nous nous concentrons sur des initiatives alignées sur les thèmes stratégiques que sont l'indépendance, la responsabilité, la certitude, l'efficacité, l'efficience et l'innovation.



Guidée par le rapport final du Comité consultatif pour la modernisation, la CEO est sur la voie de la modernisation motivée par les thèmes stratégiques suivants :



Responsabilité :

Tout en étant indépendante dans sa prise de décision, la gouvernance du régulateur devrait refléter sa responsabilité dans la promotion de l'intérêt public.



La certitude :

Les processus réglementaires devraient être aussi prévisibles que possible. Les entités réglementées devraient comprendre ce que l'on attend d'elles et les procédures réglementaires, suivre un calendrier fiable.



Efficacité :

Le régulateur devrait être clair sur les résultats qu'il vise à obtenir. Il s'agit notamment d'avoir une justification raisonnée claire sur la manière dont les politiques et les processus réglementaires permettent d'atteindre les objectifs prévus par la loi. Il doit être transparent quant à la manière dont le succès est mesuré en suivant les résultats dans le temps.



Efficience :

Le régulateur doit s'efforcer de trouver des améliorations dans les processus pour toutes ses fonctions afin d'augmenter la productivité et l'optimisation des ressources.



Indépendance :

Le régulateur doit être reconnu pour prendre des décisions justes et impartiales, sans influence indue du gouvernement ou autres, et se concentrer sur son mandat principal de régulation économique.



L'innovation :

Le régulateur doit moderniser ses processus et faciliter les innovations futures dans le secteur de l'énergie.

Hypothèses clés de planification

Ce plan d'affaires renouvelle et élargit notre engagement envers la mobilisation et la consultation des parties intéressées comme élément principal de notre processus de planification ainsi que de la confirmation de nos mesures de réussite dans le processus de modernisation.

Le plan de 2021-2022 souligne que nous chercherons à obtenir des commentaires supplémentaires des parties intéressées au fur et à mesure que nous planifions pour les années à venir. Avec l'adoption du projet de loi 87 n'ayant eu lieu que le 1^{er} octobre 2020 et l'obligation de soumettre ce plan d'affaires au ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines 90 jours avant la fin de l'exercice de mars, nous n'avons pas été en mesure de mener à bien l'important processus de mobilisation nécessaire des parties intéressées avant l'exécution en 2021-2022.

Nous mettrons en œuvre le processus élargi de mobilisation des parties intéressées pour les deux dernières années du plan d'affaires.

Aperçu des programmes et activités actuels et à venir

La CEO adopte une nouvelle approche de planification. En commençant par notre plan de 2021, nous nous concentrons sur les résultats pour tous nos groupes de parties intéressées, tant ceux que nous réglementons que les consommateurs pour lesquels nous réglementons. Grâce à une approche axée sur les problèmes qui sous-tendent les mesures décrites dans notre lettre de mandat et sur la manière dont nous mesurerons le succès de nos initiatives, nous expliquons clairement pourquoi les initiatives sont entreprises. Nous nous concentrons sur l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et la responsabilité ainsi que sur la satisfaction des clients ou des parties intéressées, tout en contrôlant les coûts.

Vous trouverez ci-dessous les domaines prioritaires de notre plan de 2021-2022 à 2023-2024. Les mesures existantes et indicatives sont fournies à titre d'illustration des paramètres quantitatifs et qualitatifs qui peuvent servir à évaluer la réalisation des objectifs de la CEO. L'élaboration de mesures plus larges, fondées sur les résultats et dont la portée est appropriée, se poursuivra tout au long de la période de planification.

Au fur et à mesure de l'avancement des travaux et de la disponibilité d'informations supplémentaires, l'initiative et les mesures seront affinées si nécessaire. Les mesures indicatives de réussite sont préliminaires et seront améliorées avec les données recueillies lors des consultations. Cela permettra de disposer d'un cadre de rendement doté d'une gamme appropriée de résultats et d'indicateurs permettant d'évaluer les progrès de la CEO par rapport à ses objectifs généraux.

Stratégique Harmonisation	Domaines prioritaires	Mesures indicatives de réussite (* = mesure existante)
Responsabilité	<p data-bbox="406 378 779 420">Ouverture et transparence</p> <p data-bbox="406 420 535 462">Priorities</p> <ul data-bbox="406 462 1201 1218" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="406 462 1201 588">• Promouvoir l’ouverture et la transparence, la flexibilité de l’approche et la réceptivité relative aux commentaires des parties intéressées comme caractéristiques clés de la culture organisationnelle de la CEO. <li data-bbox="406 588 1201 819">• Réaliser une planification stratégique et opérationnelle de manière à soutenir la capacité de la CEO à relever les défis auxquels le secteur de l’énergie est confronté, en veillant à ce que les initiatives décrites dans les futurs plans d’activités soient suffisamment détaillées pour que l’on sache clairement pourquoi ces initiatives sont poursuivies, quel est leur objectif et comment leur succès sera mesuré. <li data-bbox="406 819 1201 966">• S’assurer que la CEO mène ses activités en conformité avec les attributs d’un organisme de réglementation de premier quartile et avec les grandes priorités du gouvernement pour les organismes provinciaux. <li data-bbox="406 966 1201 1218">• Effectuer un examen financier complet afin de s’assurer que les dépenses sont appropriées pour réaliser les priorités de la CEO. L’examen porterait sur les opérations actuelles, identifierait les possibilités d’accroître la productivité et l’optimisation des ressources, et évaluerait les activités de mobilisation du public de la CEO, qui peuvent présenter une occasion de réduction des coûts. <p data-bbox="406 1239 1201 1281">Les initiatives des trois prochaines années comprennent ce qui suit :</p> <ul data-bbox="406 1281 1201 1919" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="406 1281 1201 1323">• Réaliser un rapport public semestriel sur les activités de conformité. <li data-bbox="406 1323 1201 1428">• Mettre en œuvre l’enquête annuelle auprès des parties intéressées et de l’approche en matière d’examen et de mise en œuvre des résultats. <li data-bbox="406 1428 1201 1533">• Examiner et mettre en œuvre des pratiques exemplaires pour garantir l’équité procédurale, tout en améliorant l’efficacité des décisions. <li data-bbox="406 1533 1201 1596">• Promouvoir une culture organisationnelle de transparence, d’ouverture et de responsabilité. <li data-bbox="406 1596 1201 1743">• Établir et mettre en œuvre de nouveaux processus de planification stratégique et commerciale axés sur la résolution des problèmes et la réussite des défis, la définition, la mesure et le compte rendu sur le succès. <li data-bbox="406 1743 1201 1806">• Mener des recherches et mobiliser les parties intéressées pour définir les attributs d’un régulateur de premier quartile. <li data-bbox="406 1806 1201 1919">• Mettre en œuvre les recommandations provenant de l’examen financier externe de la CEO. 	<p data-bbox="1201 378 1408 441">Enjeux liés à la conformité</p> <p data-bbox="1201 462 1408 525">CEO cote de confiance</p> <p data-bbox="1201 546 1408 672">Cote de satisfaction des parties intéressées</p> <p data-bbox="1201 693 1408 777">Mobilisation des employés</p>

Stratégique Harmonisation	Domaines prioritaires	Mesures indicatives de réussite (* = mesure existante)
Certainty	<p>Apporter clarté et transparence au processus décisionnel</p> <p>Priorités</p> <p>Élaborer un plan pour améliorer l'efficacité, l'efficacité et l'indépendance des processus décisionnels.</p> <p>Les initiatives des trois prochaines années comprennent ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre à jour les indicateurs de rendements clés pour les types de demandes de restants. • Examiner les objectifs de rendement des demandes. • Concevoir des protocoles pour la gestion des délais relatifs aux procédures. • Élaborer des prévisions sur la charge de travail et des ressources des commissaires. 	<p>Réussite des niveaux de ressources et de formation optimaux pour les commissaires et le personnel</p> <p>Proportion des décisions rendues dans le respect des normes de performance établies pour le traitement des demandes*</p>
Efficacité	<p>Accent sur les résultats</p> <p>Priorités</p> <ul style="list-style-type: none"> • Définir des indicateurs de rendement clés solides et axés sur les résultats dans des domaines comprenant, sans s'y limiter, l'excellence organisationnelle, notamment l'efficacité financière et la mobilisation des employés. • Examiner la politique d'utilisation des poteaux dans le contexte des possibilités de mieux desservir les zones qui sont actuellement mal desservies. • Réformer les processus d'établissement des règles et des codes afin d'accorder un rôle plus important aux parties intéressées, y compris la prise en compte d'une approche coûts par rapport aux avantages. <p>Les initiatives des trois prochaines années comprennent ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre l'élaboration d'un cadre de mesure du rendement axé sur les résultats. • Définir ce que signifie être un régulateur de premier quartile et ce qui est nécessaire pour y parvenir. • Mettre en œuvre les changements requis à la suite de l'examen de l'utilisation des poteaux. • Établir et exécuter le plan de mobilisation des parties intéressées. 	<p>S'assurer que le cadre de gestion du rendement axé sur les résultats reflète adéquatement les thèmes clés et les professionnels de la CEO</p> <p>Définir la ou les mesures spécifiques de réussite pour devenir un régulateur de premier quartile</p> <p>S'assurer que la CEO se situe dans le premier quartile lorsqu'elle est comparée aux caractéristiques des tribunaux de réglementation les plus performants</p>

Stratégique Harmonisation	Domaines prioritaires	Mesures indicatives de réussite (* = mesure existante)
Efficacité	<p data-bbox="406 378 1201 420">Révision des processus et réduction de la charge</p> <p data-bbox="406 441 1201 483">Priorités</p> <ul data-bbox="406 493 1201 955" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="406 493 1201 598">• Développer et maintenir un plan de capital humain afin d'identifier les besoins de l'organisation en matière d'expertise, d'expérience et de compétences du personnel. <li data-bbox="406 619 1201 766">• Réduire la charge réglementaire pesant sur les titulaires de licences, à savoir le nombre d'exigences en matière de production de rapports pour les sociétés de distribution locales et les services de gaz naturel. <li data-bbox="406 787 1201 955">• Rendre compte publiquement, par le biais du rapport annuel de la CEO, de la façon dont nous avons simplifié et rationalisé les pratiques et procédures qui réduisent le fardeau et apportent une plus grande valeur aux consommateurs. <p data-bbox="406 976 1201 1050">Les initiatives des trois prochaines années comprennent ce qui suit :</p> <ul data-bbox="406 1060 1201 1764" style="list-style-type: none"> <li data-bbox="406 1060 1201 1102">• Élaborer et mettre en œuvre un plan de capital humain. <li data-bbox="406 1123 1201 1186">• Mettre à niveau les exigences en matière de production de rapports. <li data-bbox="406 1207 1201 1281">• Examiner les exigences de dépôt des tarifs pour les petites entreprises de services publics. <li data-bbox="406 1302 1201 1407">• Examiner les attentes en matière de mobilisation des clients et de plans de distribution/systèmes de services publics dans les demandes. <li data-bbox="406 1428 1201 1533">• Terminer l'examen juridictionnel des processus d'intervention et envisager des stratégies pour réduire les chevauchements et les doublons. <li data-bbox="406 1554 1201 1659">• Publier un rapport d'analyse comparative et affiner l'utilisation de l'analyse comparative dans les demandes de tarification. <li data-bbox="406 1680 1201 1764">• Examiner les règles relatives aux requêtes et aux appels de décisions. 	<p data-bbox="1201 378 1409 483">Informations requises pour les demandes</p> <p data-bbox="1201 556 1409 871">Investissement soutenu au-dessus de la référence de l'industrie, dans la formation du personnel de la CEO et des personnes nommées*</p> <p data-bbox="1201 955 1409 1207">Exigences en matière de rapports et de registres pour les petites entreprises de services publics</p> <p data-bbox="1201 1291 1409 1354">Coûts réglementaires</p>

Stratégique Harmonisation	Domaines prioritaires	Mesures indicatives de réussite (* = mesure existante)
Innovation	<p>Moderniser les processus et stimuler l'innovation dans</p> <p>Priorités</p> <ul style="list-style-type: none"> Continuer à adopter une approche numérique d'abord pour travail de la CEO, en s'appuyant sur les efforts déployés pour passer à l'octroi en ligne des licences de la CEO. Promouvoir l'amélioration du rendement des services publics réglementés et permettre l'adoption rentable de l'innovation et des nouvelles technologies. <p>Les initiatives des trois prochaines années comprennent ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> Achever la numérisation des processus de demandes et l'automatisation du processus d'octroi de licences. Élaborer un cadre de l'innovation énergétique : ressources distribuées et incitations pour les services publics. Promouvoir et exploiter l'Espace innovation. Mettre en œuvre l'analyse comparative à l'échelle du programme. 	<p>L'utilisation du réseau demeure efficace et stable*</p> <p>Soutien continu du choix du client*</p>
Indépendance	<p>Communication, gouvernance et rôles opérationnels, responsabilités et protocoles clairs</p> <p>Priorités</p> <ul style="list-style-type: none"> Veiller à ce que les rôles et les responsabilités en matière de gouvernance et d'exploitation soient clairement définis, et que le conseil d'administration, la directrice générale et la commissaire en chef utilisent les outils disponibles pour assurer l'adoption efficace de la nouvelle structure de gouvernance. Renforcer les protocoles opérationnels et de communication efficaces qui soutiennent l'indépendance des décisions au sein de l'organisation. <p>Les initiatives des trois prochaines années comprennent ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> Créer et mettre en œuvre un protocole de communication avec les parties prenantes externes. Documenter les protocoles internes d'arbitrage et les rôles et responsabilités du personnel et des commissaires de la CEO. 	<p>L'utilisation du réseau demeure efficace et stable*</p> <p>Soutien continu du choix du client *</p>

Plan de mise en œuvre

Les initiatives mises en avant constituent un point de départ pour la CEO dans la réalisation de changements significatifs et la modernisation de l'organisation.

Tirant parti des meilleures pratiques des approches itératives de la mise en œuvre, de nombreuses initiatives débutent par des recherches et des projets pilotes. Par exemple, le projet pilote sur les calendriers des demandes tarifaires qui se terminera au printemps 2021. Pour certaines initiatives, cela signifie apporter de petites modifications aux processus et surveiller les résultats. Pour d'autres, cela signifie des phases de recherche plus longues, l'examen des points qui posent des problèmes et des endroits où des occasions se présentent, avant d'aller davantage dans les détails des autres phases et les échéanciers de mise en œuvre. Cela permet d'affiner l'approche, le cas échéant, avant la mise en œuvre et le suivi des résultats.

En outre, notre plan de mise en œuvre utilisera une approche échelonnée afin de s'assurer que plusieurs projets ne se trouvent pas à la même étape de leur cycle de vie, réduisant ainsi la lassitude face au changement et évitant la surallocation des ressources. Cela inclut nos parties prenantes. Lorsque nous nous adressons à la communauté des parties prenantes, nous le faisons de manière réfléchie et efficace. Tout au long du cycle de vie des initiatives, nous nous engageons à faire preuve de transparence et à impliquer les parties intéressées afin de les entendre directement. Au fur et à mesure de l'avancement de notre planification, les initiatives seront classées par ordre de priorité et de séquence sur la base de la question directrice suivante : « cela nous rapproche-t-il de la reconnaissance en tant que régulateur de premier quartile? »

Ressources nécessaires pour atteindre les buts et les objectifs

Notre personnel est essentiel à la réalisation des initiatives décrites et nous devons nous assurer que nous disposons des bonnes personnes qui seront les ressources adéquates pour le travail à venir. La gestion des talents est essentielle pour s'assurer que nous disposons des bonnes personnes, tant à l'avenir que maintenant, pour mener à bien ce travail. La gestion est décrite plus en détail dans la section « Stratégie en matière de dotation de personnel, de ressources humaines et de rémunération » du présent Plan d'activités.

Cadre de mesure du rendement fondé sur les résultats

La CEO continuera de mettre en œuvre son cadre de mesure du rendement afin de déterminer si les résultats souhaités pour le secteur énergétique de l'Ontario sont atteints. En 2021-2022, nous continuerons d'examiner et d'affiner le cadre de mesure du rendement afin de refléter la nouvelle architecture commerciale et le nouveau mandat de la CEO. Nous mesurons les progrès réalisés par rapport aux objectifs et résultats organisationnels plus larges afin d'évaluer les effets cumulatifs de l'ensemble des activités politiques, opérationnelles et stratégiques que la CEO entreprend d'année

en année.

Le cadre de mesure de la performance se compose de deux éléments : un modèle logique, qui décrit comment les secteurs de la CEO travaillent ensemble pour atteindre les objectifs clés de l'organisation, et un ensemble de résultats et d'indicateurs. Les indicateurs mesurent la progression vers les résultats identifiés dans le modèle logique.

Le cadre se compose de deux types de résultats : les résultats sectoriels, qui sont des états finaux dans le secteur auquel le travail de la CEO contribue, et les résultats finaux. Ces derniers résultats sont généralement des conditions ou des états dans le secteur de l'énergie, dont la réalisation est intrinsèque à l'exécution de notre mandat. Les résultats ultimes sont généralement obtenus et maintenus sur plusieurs années et les cycles de planification et les progrès sont mesurés sur des années et sur des cycles économiques. Les résultats du secteur peuvent être réalisés plus rapidement, mesurés plus fréquemment et comparés sur une période plus courte. Ils ont également tendance à être des conditions importantes, voire nécessaires, pour atteindre un ou plusieurs résultats finaux.

Une réorientation et un rajustement progressifs du cadre garantiront que les résultats et les indicateurs actuels pourront continuer à être mesurés et évalués tandis que les éléments nouveaux ou révisés nécessaires du cadre afin de refléter la gouvernance de l'organisation et l'architecture d'entreprise revitalisée qui sont développés de manière complémentaire et efficace.

Section 4:

PLAN FINANCIER

Ce plan financier comprend les ressources dont la CEO a besoin pour s'acquitter de son mandat. Le plan financier triennal est divisé en coûts aux sections 26 et 30, comme définis dans la Loi sur la Commission de l'énergie de l'Ontario de 1998. Les coûts de la section 26 représentent les coûts d'exploitation permanents de la CEO et sont recouverts par le biais d'évaluations des coûts.

Les coûts de la section 30 sont des coûts encourus pour des procédures et des processus de consultation précis et sont recouverts par les décisions prises par la CEO en matière d'attribution des coûts à l'égard de ces procédures et processus. Les ressources sont essentielles à la capacité de la CEO d'obtenir des résultats.

Comme l'exigeait la lettre de mandat de la ministre, la CEO a effectué un examen financier qui a porté sur les opérations actuelles, a déterminé des possibilités d'accroître la productivité et l'optimisation des ressources et a évalué des activités de mobilisation du public de la CEO. Nous avançons un budget inférieur au budget pluriannuel précédemment approuvé pour 2021-2022.

Section 26 Plan financier

<i>Unités en milliers de dollars</i>	2020-2021 Prévision	2021-2022 Budget	2022-2023 Budget	2023-2024 Budget
Revenus :				
Recouvrement des coûts généraux	40 181	43 225	44 232	45 251
Frais de permis	423	430	430	430
Intérêts créditeurs	97	84	72	60
Revenus divers	19	20	20	20
Amortissement des revenus reportés liés aux immobilisations	867	1 100	1 400	1 500
Total des revenus	41 587	44 859	46 154	47 261
Dépenses :				
Salaires et avantages sociaux	32 303	34 368	35 055	35 756
Locaux	3 404	3 607	3 793	3 981
Services de consultation et professionnels	2 394	2 715	2 774	2 830
Technologies de l'information	1 281	1 307	1 333	1 359
Publications, médias et publicité	731	715	730	745
Réunions, formations et voyages	331	717	732	747
Bureau et administration	276	330	337	343
Amortissement	867	1 100	1 400	1 500
Total des dépenses	41 587	44 859	46 154	47 261
Dépenses en immobilisations :				
Logiciels	1 207	1 075	1 020	1 040
Équipement informatique	249	350	400	400
Matériel audiovisuel	51	50	50	50
Améliorations locatives	0	0	0	0
Mobilier et matériel de bureau	0	0	0	0
Total des dépenses en immobilisation	1 507	1 475	1 470	1 490
Total des quotes-parts avant rajustement	41 688	44 700	45 702	46 741
Ajustement de la réserve de fonctionnement	0	(1 500)	(2 000)	(2 000)
Total des quotes-parts	41 688	43 200	43 702	44 741

Les prévisions de la section 26 pour 2020-2021 comprennent une sous-utilisation du budget estimée à 3,8 millions de dollars. Ces économies sont dues à un nombre de postes vacants plus élevé que prévu, à des projets reportés et à une réduction des frais de déplacement, de formation et d'administration.

Section 30 Plan financier

<i>Unités en milliers de dollars</i>	2020-2021 Prévision	2021-2022 Budget	2022-2023 Budget	2023-2024 Budget
Section 30	3 800	5 100	5 200	5 300

Les prévisions de la section 30 pour 2020-2021 comprennent une sous-utilisation estimée du budget de 1,6 million de dollars en raison du report de projets.

Section 5:

**PERSONNEL,
RESSOURCES
HUMAINES
ET STRATÉGIE DE
RÉMUNÉRATION**

Pour offrir la meilleure valeur publique à ceux qu'elle sert, la CEO doit avoir de solides plans et programmes en matière de ressources humaines qui soutiennent ses professionnels et ses objectifs d'entreprise. Pour ce faire, il est essentiel d'évaluer en permanence les tendances du marché du travail externe et les changements internes susceptibles d'affecter la disponibilité des ressources ou les compétences requises pour obtenir des résultats organisationnels dans un secteur en évolution.

Facteurs externes

Les facteurs externes qui ont eu des répercussions sur nos priorités et nos actions en matière de ressources humaines sont les suivants :

- Des événements tragiques ont accéléré une nouvelle prise de conscience mondiale des inégalités raciales et la reconnaissance des responsabilités tant organisationnelles qu'individuelles pour garantir un environnement de travail inclusif et exempt de discrimination.

Un programme en ligne sur la diversité et la lutte contre le racisme a été lancé pour offrir aux employés un forum leur permettant de discuter de leurs expériences et de partager des idées qui renforceront l'engagement de la CEO envers une organisation équitable et inclusive.

- La COVID-19 a renforcé la culture adaptable de la CEO qui est soutenue par la direction pour assurer la meilleure expérience et la mobilisation des employés dans notre nouvel environnement de travail qui se veut à domicile.

Facteurs internes

La gestion des talents est une stratégie commerciale clé et un investissement dans les capacités futures, qui permet de relever des défis tels que la pénurie de compétences et le vieillissement de la main-d'œuvre dans le secteur de l'énergie, au sein de la CEO comme dans l'ensemble du Canada.

Notre processus de gestion des talents est une approche systématique pour attirer, retenir et développer des employés hautement qualifiés et qui ont un potentiel élevé afin de s'assurer que la CEO dispose, en temps voulu, du talent et des bonnes personnes prêtes à assumer des rôles importants maintenant et à l'avenir. Notre processus de gestion des talents s'accompagne d'une planification des effectifs et de la relève qui permet de placer les bonnes personnes, aux bons postes pour effectuer les bonnes choses au bon moment, et ce, dans l'ensemble de l'organisation.

Notre approche garantit une gestion rentable des ressources, la productivité de l'entreprise tout en soutenant le développement et la rétention des employés ainsi qu'une valeur maximale pour les parties intéressées grâce aux opérations efficaces et efficientes de la CEO.

La philosophie de rémunération de la CEO est similaire à celle de la majorité des entreprises du marché ontarien et canadien. Elle vise à la fois le salaire de base (le taux normal) et la rémunération totale en espèces pour les employés pleinement compétents au 50e percentile du marché aux fins de conception de la rémunération et de l'administration continue des salaires.

Nombre total d'employés par groupe

203	0	4	42	143	18	0
Permanent	Temps partiel	Temporaire	Gestion	Syndiqué	Non syndiqué	Entrepreneurs

Section 6:

INITIATIVES IMPLIQUANT DES TIERS

La CEO a fait appel à des tiers pour l'aider à mettre en œuvre le Programme ontarien d'aide relative aux frais d'électricité. Ce programme financé par les contribuables est administré par la CEO et fournit une aide relative aux frais d'électricité des clients à faible revenu admissibles.

Un fournisseur de services central gère la réception et le traitement des demandes. Les demandes comportent des informations de nature délicate comme que le revenu du ménage, les numéros d'assurance sociale et les dates de naissance.

ICF Canada

La CEO a confié à ICF Canada la prestation de ce programme. L'ICF fournit, entre autres services, le système informatique central qui permet aux consommateurs de faire une demande d'adhésion au programme par le biais d'un portail Web. Le système se connecte aux distributeurs d'électricité, au ministère des Finances et au ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires dans le cadre des processus de traitement des demandes et de détermination de l'admissibilité.

Le contrat de service est d'une durée de cinq ans (avec une option de prolongation de trois ans) sur la base d'un prix fixe, ainsi que de certains frais par application lorsque le nombre prévu est dépassé. En 2019, le contrat a été prolongé de deux ans, sans autre modification des conditions du contrat.

La CEO examine et surveille le rendement de l'ICF de façon continue. Tous les paiements à l'ICF sont examinés et approuvés par un membre de l'équipe de direction de la CEO et peuvent faire l'objet d'une vérification à la discrétion de la CEO.

Organismes de réception des demandes du Programme ontarien d'aide relative aux frais d'électricité

La CEO a conclu des accords avec plus de 125 organismes communautaires (pour la réception) pour aider à la prestation du programme. La participation des organismes de réception permet de s'assurer que le programme rejoint le plus grand nombre de ménages à faibles revenus possible.

Les organismes de réception sont rémunérés mensuellement par demande soumise. Tous les montants versés aux organismes font l'objet d'un rapprochement avec les données relatives aux demandes que l'ICF a reçues des organismes.

Les montants totaux sont confirmés par le personnel de la CEO et approuvés par un membre de l'équipe de direction avant que les paiements ne soient autorisés. Des notes concernant la vérification de tous les paiements aux organismes sont conservées dans la base de données de l'ICF, conformément aux normes stipulées dans le contrat de l'ICF.

Section 7:

BIEN IMMEUBLE

La section 26 du plan financier comprend les coûts de la location par la CEO de bureaux et d'un espace de tribunal ouvert au public au 2300, rue Yonge à Toronto. En prévision de l'expiration du bail actuel, le 31 décembre 2024, la CEO examine les besoins en bien immeuble et étudie les possibilités de télétravail dans le cadre de la stratégie de l'organisation en matière d'installations. Ce plan ne prévoit pas d'acquisitions ou d'ajouts de locaux à louer.

Section 8:

**TECHNOLOGIE DE
L'INFORMATION
/ELECTRONIQUE
PLAN DE
PRESTATION DE
SERVICES**

Le Plan de prestation des services relatifs à la technologie de l'information et électroniques définit les programmes et les activités qui soutiennent le travail de la CEO et sa priorité en matière de mise en œuvre d'une approche numérique d'abord. Les principales initiatives en matière d'informatique pour l'exercice 2021-2022 comprennent l'amélioration des fonctionnalités des services en ligne pour les parties intéressées, l'amélioration des analyses et de la production de rapports, la poursuite de la mise en œuvre des services en nuage, l'amélioration des sites Web et l'automatisation des processus. Les investissements proposés sont résumés dans le tableau ci-dessous :

Dépenses budgétées de la CEO pour les projets d'investissement en TI par catégorie

Catégorie	2021-2022	2022-2023	2023-2024
Systèmes d'affaires	1 125 000 \$	1 070 000 \$	1 090 000 \$
Informatique pour les utilisateurs finaux	100 000 \$	150 000 \$	150 000 \$
Infrastructure	250 000 \$	250 000 \$	250 000 \$
Total	1 475 000 \$	1 470 000 \$	1 490 000 \$

Définitions des catégories

Systèmes d'affaires — Initiatives liées à la mise à niveau ou au remplacement des systèmes technologiques utilisés par les employés de la CEO, les personnes nommées et les parties intéressées externes comme les entités réglementées et les consommateurs. Ces systèmes comprennent notre site Web, les services en ligne pour les dépôts réglementaires, les systèmes financiers, les systèmes de ressources humaines, ainsi que nos principaux systèmes d'arrière-plan que nous utilisons pour gérer nos dossiers et processus réglementaires.

Informatique pour les utilisateurs finaux — Initiatives liées à la mise à niveau ou au remplacement du matériel des utilisateurs finaux, comme les ordinateurs portables, les ordinateurs de bureau, les imprimantes, les téléphones mobiles, les téléphones de bureau et les applications internes comme MS Office et Adobe.

Infrastructure — Initiatives liées à la mise à niveau ou au remplacement de la technologie sous-jacente qui soutient les systèmes commerciaux de la CEO. Cela comprend les serveurs, les réseaux, le câblage, les équipements de télécommunication, les équipements de la salle des serveurs, le stockage, les bases de données, les systèmes d'exploitation des serveurs, la technologie des salles d'audience et les systèmes de gestion de la technologie.

Section 9:

IDENTIFICATION DES RISQUES, ÉVALUATION ET STRATÉGIES D'ATTÉNUATION

L'identification et l'atténuation efficaces des risques permettent à la CEO de tirer parti des occasions, d'atténuer les conséquences négatives des risques et de remplir avec succès son mandat et ses objectifs.

Nous déterminons, évaluons, surveillons et rendons compte des risques par le biais de notre registre des risques d'entreprise et de nos systèmes de gestion. Les principaux risques, qu'ils soient stratégiques ou opérationnels, seront surveillés et gérés par le biais de plans d'atténuation, qui ne constituent pas une liste exhaustive des risques et des mesures d'atténuation, notamment :

Les risques stratégiques

Mandat de modernisation

L'incapacité à établir des priorités, à planifier et à mettre en œuvre selon ce qui est établi pourrait entraîner un risque sur la capacité de réaliser les résultats et l'impossibilité d'effectuer la modernisation en temps voulu.

Pour atténuer le risque, nous utiliserons des mesures telles que l'approche axée sur les problèmes et la planification axée sur les résultats à l'aide de rapports transparents harmonisés avec les livrables du mandat.

Nouveaux enjeux relatifs à la politique publique

Des enjeux imprévus et émergents relatifs à la politique publique peuvent entraîner des mesures gouvernementales réactives non prévues par la CEO. La capacité de la CEO à s'acquitter efficacement de son mandat actuel pourrait être affectée, selon la portée et l'échéancier de mesure requise pour la réponse.

De nombreuses mesures d'atténuation impliquent un engagement continu avec les parties intéressées afin de garantir que nous puissions déterminer les problèmes

dès qu'ils se présentent et prendre des mesures pour les résoudre. La mobilisation continue avec les parties intéressées, l'analyse environnementale et les discussions avec le ministère de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines font partie des tactiques d'atténuation du risque.

Mobilisation des parties intéressées

Les communications de la CEO et la mobilisation des parties intéressées pourraient ne pas être suffisantes pour répondre aux besoins de ceux que nous servons. Il pourrait en découler que la mobilisation des parties intéressées n'est pas adéquate ou que les parties ne sont pas suffisamment informées entraînant un manque de soutien pour les changements proposés. Cela aurait des répercussions sur la capacité de la CEO à comprendre les changements liés au secteur, y réagir ou y contribuer efficacement.

L'élaboration et la mise en œuvre d'un nouveau plan de communication et de mobilisation des parties intéressées, appuyées par de nouveaux protocoles et améliorations des communications existantes, constitueront une tactique principale d'atténuation.

Risques opérationnels et humains

Rendement des industries réglementées

L'absence de détection d'un non-respect important des exigences légales et réglementaires de la part des entités réglementées entraînerait des conséquences négatives pour les clients, car les exigences n'ont pas été respectées.

Une approche relative à la conformité basée

sur les risques, une planification et des rapports annuels, ainsi que des décisions, des conditions et des tarifs clairement définis permettront d'atténuer les cas de non-conformité.

Des effectifs pour l'avenir

La CEO pourrait ne pas disposer des ressources humaines nécessaires pour remplir son mandat et répondre aux besoins futurs de l'organisation. Cela inclut l'identification et la nomination des commissaires.

La planification stratégique des ressources humaines permettra à la CEO d'atténuer ce risque. La planification comprendra, sans s'y limiter, la planification de la main-d'œuvre et de la relève, la gestion du rendement harmonisée avec le mandat et les objectifs de la CEO et des initiatives de développement et d'apprentissage ciblées.

Section 10:

PLAN DE COMMUNICATION

Le plan d'activité 2021-2022 à 2023-2024 s'appuie sur le travail et les réalisations des années précédentes.

Il s'agit également du point de départ pour présenter les priorités et partager les réussites qui s'harmonisent avec la modernisation de la CEO et le projet de loi 87.

Nous nous engageons à faire preuve de transparence et de responsabilité dans la mise en œuvre de ce Plan d'activité. Pour permettre au public d'accéder pleinement au plan et à ses mises à jour, il sera affiché sur le site Web de la CEO dans les 30 jours suivants son approbation par la ministre de l'Énergie, du Développement du Nord et des Mines.

Pour poursuivre les conversations et la transmission de l'information avec les parties intéressées, nous mettrons en œuvre des programmes de communication intégrés et améliorerons les plateformes servant à informer les consommateurs de notre approche de la réglementation.

Cela s'ajoute à la poursuite des activités de communication visant à renforcer la confiance des consommateurs résidentiels et commerciaux envers la CEO et le secteur.