

2



25



TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	03
À PROPOS DE LA CEO	04
ANALYSE ENVIRONNEMENTALE	06
PRIORITÉS ET PROJETS STRATÉGIQUES	09
Plan de mise en œuvre	09
Feuille de route des projets clés	16
Initiatives impliquant des tiers	17
MESURER LES RÉSULTATS	18
INVESTIR DANS LA CEO	20
Personnes et culture	20
Technologie de l'information	24
Excellence en matière d'arbitrage	26
Gestion des risques de l'entreprise	27
Immobilier	29
PLAN FINANCIER	30
PLAN DE COMMUNICATION	37

INTRODUCTION

La Commission de l'énergie de l'Ontario (CEO) a le plaisir de présenter son plan d'activités 2025-2026 à 2027-2028 (le Plan), qui met l'accent sur l'exercice 2025-2026 et comprend des budgets prévisionnels préliminaires pour 2026-2027 et 2027-2028.

La demande d'énergie propre, abordable et fiable augmente rapidement. L'Ontario a adopté une approche globale concurrentielle afin de relever ce défi, notamment en utilisant le nucléaire, l'hydroélectricité, le gaz naturel, l'éolien, le solaire et d'autres sources pour répondre à la demande croissante d'énergie, tout en mettant l'accent sur les objectifs de transformation énergétique et d'électrification de la province.

Le rôle de la CEO dans le secteur de l'énergie n'a jamais été aussi important. Bien que des changements s'opèrent, dans le secteur et au sein de la CEO, nous sommes déterminés et prêts à remplir notre mandat.

Ce plan présente notre réponse à court terme, qui consiste à assurer une surveillance stratégique et prudente du secteur de l'énergie de l'Ontario au moyen d'initiatives qui appuient les priorités plus vastes du gouvernement, comme la planification de la croissance, à réduire les coûts, à moderniser le système énergétique et à simplifier les solutions qui feront de l'Ontario une superpuissance énergétique.

Notre plan de travail s'appuie sur l'énoncé de vision 2024 du ministère de l'Énergie et des Mines (le ministère), *L'avenir énergétique abordable de l'Ontario : Le besoin pressant en énergie* (la vision du gouvernement), qui définit les priorités en matière d'énergie et fournit des conseils stratégiques à la CEO sur la façon d'agir dans le cadre de ses pouvoirs législatifs. La CEO appuiera la concrétisation de cette vision en s'acquittant de ses fonctions décisionnelles et réglementaires de façon impartiale, efficace et transparente.

Cette vision est propre à la CEO dans la lettre d'instructions du ministre de l'Énergie et des Mines (la lettre du ministre) datée du 19 décembre 2024, qui fournit des directives à la CEO sur les enjeux et les activités nécessitant une attention à court terme. La lettre reconnaît le rôle de la CEO dans la transition vers une économie florissante alimentée par une énergie plus propre et pour aider à produire de l'énergie propre, abordable et fiable pour tous les Ontariens.

Le secteur de l'énergie en évolution de l'Ontario crée une myriade de défis et de possibilités au sein du secteur de l'énergie – il crée également de nouvelles demandes pour la CEO en tant qu'organisme de réglementation. Pour relever ces défis et maintenir notre capacité de produire des résultats décisionnels et stratégiques efficaces, il est essentiel d'avoir les bonnes ressources dans les bons rôles et au bon moment. Ce plan décrit comment nous répondrons à ces exigences pour remplir notre mandat, qui consiste à protéger les personnes que nous servons, c'est-à-dire la population de l'Ontario.

À PROPOS DE LA CEO



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 par le biais d'une réglementation prudente et d'un processus décisionnel indépendant, qui contribue au développement économique, social et environnemental de l'Ontario.



Objectif

Réglementer le secteur provincial de l'énergie, protéger les intérêts des consommateurs d'énergie et soutenir l'avancement collectif de la population de l'Ontario.

MANDAT

La CEO a pour mandat de réglementer le secteur de l'énergie de l'Ontario, comme l'exigent les lois provinciales. Notre mandat et nos pouvoirs découlent de la *Loi de 1998 sur la Commission de l'énergie de l'Ontario* (la Loi sur la CEO), de la *Loi de 1998 sur l'électricité* et de plusieurs autres lois connexes.

Voici ces objectifs en ce qui concerne l'électricité :

- ✓ Informer les consommateurs et protéger leurs intérêts en ce qui concerne les prix ainsi que la pertinence, la fiabilité et la qualité du service d'électricité.
- ✓ Promouvoir l'efficacité économique et la rentabilité dans la production, le transport, la distribution, la vente et la gestion de la demande d'électricité, et faciliter le maintien d'une industrie de l'électricité financièrement viable.
- ✓ Promouvoir la conservation de l'électricité et la gestion de la demande d'une manière conforme aux politiques du gouvernement de l'Ontario, notamment en tenant compte de la situation économique des consommateurs.
- ✓ Faciliter l'innovation dans le secteur de l'électricité.

Voici ces objectifs en ce qui concerne le gaz :

- ✓ Faciliter la concurrence dans la vente de gaz aux utilisateurs.
- ✓ Informer les consommateurs et protéger leurs intérêts en ce qui concerne les prix ainsi que la fiabilité et la qualité du service de gaz.
- ✓ Faciliter le développement rationnel et l'exploitation sécuritaire du stockage de gaz.
- ✓ Promouvoir l'économie d'énergie et l'efficacité énergétique conformément aux politiques du gouvernement de l'Ontario, notamment en tenant compte de la situation économique des consommateurs.
- ✓ Promouvoir l'économie d'énergie et l'efficacité énergétique conformément aux politiques du gouvernement de l'Ontario, notamment en tenant compte de la situation économique des consommateurs.
- ✓ Faciliter le maintien d'une industrie gazière financièrement viable pour le transport, la distribution et le stockage du gaz.
- ✓ Promouvoir la communication au sein de l'industrie gazière.

STRATÉGIE

La CEO en est à la dernière année de son plan stratégique 2021-2022 à 2025-2026. Les quatre objectifs stratégiques de ce plan ont été mis à jour dans le Plan d'activités 2024-2025 et continuent de nous guider alors que nous mettons l'accent sur la réalisation de notre mandat et le respect des attentes énoncées dans la lettre du ministre.

1. Utiliser l'avantage énergétique de l'Ontario



La CEO est un organisme de réglementation digne de confiance qui est responsable de la promotion de l'intérêt public et qui prend des décisions indépendantes fondées sur des faits et des preuves. Le fait d'être un organisme de réglementation du premier quartile signifie que nous avons la responsabilité de nous améliorer en permanence, et en tant qu'organisme de réglementation économique indépendant des secteurs de l'électricité et du gaz naturel en Ontario, la CEO sait que l'amélioration n'est jamais terminée et qu'il est toujours possible d'aller plus loin. La CEO s'engage à continuer à évoluer en tant qu'organisme de réglementation du premier quartile afin de bénéficier d'un avantage énergétique.

2. Protéger le public



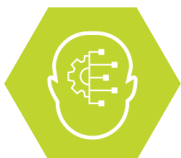
La CEO protège les intérêts des consommateurs en ce qui concerne le prix et la qualité du service, tout en veillant à l'avancement de l'intérêt public dans le secteur énergétique de l'Ontario. Le respect des codes et des règles de la CEO est assuré. Les consommateurs disposent des renseignements nécessaires pour mieux comprendre leur consommation d'énergie, notamment en ce qui concerne la réduction de leur facture énergétique grâce à la conservation.

3. Améliorer le rendement du secteur de l'énergie



La CEO incite les services publics d'énergie réglementés de l'Ontario à fournir des services énergétiques fiables et à offrir de la valeur aux consommateurs d'énergie en demandant aux services publics de rendre compte de leur rendement, de leur efficacité accrue et de leur amélioration continue, et de garantir la durabilité à long terme et l'efficacité économique du secteur de l'énergie.

4. Faciliter l'innovation



La CEO facilite l'innovation qui peut fournir une valeur démontrable aux consommateurs d'énergie de l'Ontario et résoudre les défis énergétiques de manière rentable. La CEO fournit des directives claires sur le moment et la manière dont les services publics réglementés peuvent récupérer les coûts des activités liées à l'innovation auprès des contribuables, et sur la manière dont le risque associé à l'innovation est traité. La CEO évalue continuellement quelles activités ou quels besoins émergents sont mieux entrepris ou traités par l'entremise des marchés concurrentiels.

Dans notre prochain plan d'activités annuel, la CEO décrira sa stratégie pour remplir son mandat en 2026-2027 et au cours des années à venir.

ANALYSE ENVIRONNEMENTALE

Le secteur de l'énergie doit alimenter une économie en croissance à un prix abordable. En même temps, la transition énergétique continue de stimuler la demande d'énergie propre, de façonner le développement de nouvelles technologies et d'offrir des possibilités d'investissement. Face à ce changement, le système énergétique doit demeurer résilient et fiable. Ces nouvelles attentes et possibilités, et ces nouveaux risques seront comblés par un secteur en constante évolution qui façonnera le paysage opérationnel de la CEO de 2025 à 2028.

Attentes des consommateurs

Les Ontariens s'attendent à une énergie fiable et abordable pour soutenir leurs moyens de subsistance, la croissance économique, de nouveaux logements et l'expansion des infrastructures.

Des factures d'énergie abordables et prévisibles aident les ménages à gérer d'autres pressions liées au coût de la vie et aident les entreprises à demeurer concurrentielles dans une économie mondiale. La croissance industrielle à forte intensité d'énergie, comme l'investissement dans la fabrication, est nécessaire pour répondre à la demande de véhicules électriques (VE), de batteries et d'autres produits. Pour de nombreuses collectivités du Nord et des régions éloignées de notre province, une source d'énergie fiable pour les services d'urgence et le chauffage est essentielle.

Le contexte et les possibilités de répondre à ces attentes évoluent. Par exemple, l'adoption de technologies plus intelligentes et plus propres, comme les VE et les thermostats intelligents, est en hausse. Les consommateurs se tournent vers les ressources énergétiques distribuées (RED) pour qu'ils prennent davantage le contrôle de leurs choix énergétiques. Les carburants à faibles émissions, tels que l'hydrogène propre, suscitent également un intérêt croissant.

La modernisation en cours du système énergétique de l'Ontario améliore les possibilités pour les consommateurs et les intervenants de se tenir au courant et de participer à façonner leur avenir énergétique. Ces progrès ouvriront des possibilités de collaboration entre les organismes de réglementation, les gouvernements, les services publics, les consommateurs et d'autres intervenants. En particulier, les points de vue et la participation des collectivités autochtones seront essentiels pour faire progresser la réconciliation et investir dans l'infrastructure énergétique au rythme et à l'échelle nécessaires.

Transition énergétique

La transition énergétique de l'Ontario s'appuie sur les progrès considérables réalisés à ce jour. Le réseau d'électricité de la province est déjà à environ 90 % non émettrice de gaz à effet de serre, grâce

à des améliorations en matière de production propre et d'efficacité énergétique. Pour répondre aux besoins d'une population en croissance et d'une économie propre, la demande d'électricité continuera de croître jusqu'à 75 % d'ici 2050, prévisions de la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (SIERE). Cette transition comportera de nouveaux niveaux de planification, de coordination et de clarté des cibles et des outils disponibles.

Dans l'ensemble du secteur, la transition énergétique modifie l'offre, la demande et la livraison d'énergie, notamment grâce à l'adoption de technologies plus écoénergétiques, de thermopompes hybrides et de RED. Bon nombre de ces changements s'accompagnent d'une meilleure rentabilité, abordabilité et qualité du service pour les consommateurs et de niveaux plus élevés de fiabilité.

Il existe de nombreuses voies pour la décarbonisation à l'échelle de l'économie que les gouvernements, les services publics et d'autres intervenants doivent emprunter. Le secteur de l'énergie de l'Ontario investit déjà dans l'énergie propre, y compris les petits réacteurs modulaires, le stockage d'énergie et les combustibles comme l'hydrogène et le gaz naturel renouvelable. À mesure que les facteurs de placement et les risques changent, les services publics devront décider comment prioriser et déployer les investissements nécessaires pour atteindre leurs objectifs de transition énergétique.

Politique publique

Les politiques gouvernementales orientent le secteur de l'énergie et le rôle des participants au secteur. En 2024, le ministère a publié son énoncé de vision, *L'avenir énergétique abordable de l'Ontario : Le besoin pressant en énergie*. Il aide à aligner le secteur de l'énergie, y compris la CEO, sur le programme de promotion de la croissance de l'Ontario et détermine la nécessité d'accélérer le développement de l'infrastructure de production et de transport, de soutenir le choix des consommateurs et de mener une planification énergétique coordonnée et intégrée. Le gouvernement de l'Ontario et le gouvernement fédéral reconnaissent tous deux le besoin de faire croître l'économie et d'effectuer une transition responsable vers une économie plus propre sans imposer un prix sur le carbone aux propriétaires. D'autres solutions novatrices et ambitieuses s'imposent.

Les politiques gouvernementales à tous les niveaux ont également une incidence sur les projets et les investissements dans le secteur de l'énergie. Par exemple, l'Ontario a récemment obtenu près de 3 000 MW de stockage dans des batteries et lancé le plus important processus concurrentiel d'approvisionnement en énergie de l'histoire de la province. Ces types de plans d'approvisionnement ont des répercussions sur l'infrastructure de transport et de distribution. De plus, les programmes de financement du gouvernement fédéral, comme les crédits d'impôt à l'investissement, pourraient accélérer le déploiement des technologies et des ressources par les services publics.

La capacité du secteur de l'énergie à soutenir la croissance aura également des répercussions intersectorielles, comme faciliter l'atteinte des objectifs d'expansion économique et commerciale.

Modernisation du système

Tous les aspects du système énergétique – physique, opérationnel et réglementaire – continuent de se moderniser. Cette modernisation du système crée de nouvelles possibilités dans les secteurs de l'électricité et du gaz naturel, y compris des occasions liées à l'offre et à la demande pour améliorer la souplesse, intégrer l'intelligence artificielle (IA) et déployer d'autres technologies de prochaine génération. La modernisation permettra également de relever des défis tels que l'augmentation de

la demande d'électricité, le vieillissement des infrastructures et la résilience du système aux nouvelles menaces.

Les centres de données, en particulier, pourraient entraîner une nouvelle demande importante, puisque la SIERE prévoit que les centres de données pourraient représenter 13 % de la nouvelle demande d'électricité et 4 % de la demande totale prévue pour l'Ontario en 2035. Ces demandes devront être planifiées et coordonnées afin de tirer parti de la puissance informatique nationale, de la création d'emplois et de la croissance économique

La modernisation du système énergétique sera probablement ambitieuse et rapide, car les participants cherchent à optimiser la valeur qu'il peut apporter. Il s'agira de débloquer de nouvelles sources d'approvisionnement, de moderniser et d'élargir l'infrastructure, d'utiliser un système dynamique intelligent et de consommer de l'énergie de façon plus intelligente et efficace. La modernisation peut également comprendre de nouveaux modèles d'affaires et de nouvelles pratiques d'exploitation pour les services publics. Par exemple, les nouvelles fonctionnalités des gestionnaires de réseaux de distribution (GRD) pourraient offrir de plus grandes possibilités liées aux RED aux sociétés de distribution locale (SDL) et aux consommateurs qu'ils servent.

La modernisation efficace nécessitera une orientation réglementaire et stratégique claire pour favoriser des décisions d'investissement optimisées. Bien qu'il faut encourager les investissements nécessaires dans la modernisation des systèmes, ils doivent aussi être équilibrés avec le rapport coût-efficacité et la protection des consommateurs. À cette fin, de nouvelles approches, exigences et lignes directrices en matière de réglementation sont envisagées dans le monde entier.

Climat et cyberrésilience

Bon nombre de services publics de l'Ontario adoptent des pratiques exemplaires en matière d'évaluation et d'atténuation des risques.

Toutefois, certains risques sont de plus en plus probables, graves et difficiles à préparer. Les catastrophes naturelles liées au climat survenues ces dernières années, y compris les feux de forêt, les tornades et les inondations, démontrent les conséquences potentielles d'une mauvaise préparation. Le rapport de 2023 du gouvernement de l'Ontario *Évaluation de la vulnérabilité du secteur de la distribution d'électricité en Ontario* souligne comment les répercussions des changements climatiques pourraient entraîner une accélération de la dégradation des infrastructures, des interruptions et des coûts d'assurance plus élevés. De plus, les phénomènes météorologiques violents peuvent avoir des répercussions disproportionnées sur les populations vulnérables.

Le système d'énergie est également une cible pour les cyberattaques. De nombreux services publics utilisent le *Cadre de cybersécurité de l'Ontario*, mis à jour en 2023, pour évaluer leurs capacités en matière de cybersécurité et en rendre compte. Toutefois, on s'attend à ce que le nombre et la sophistication des attaques continuent de croître, surtout au moment où les processus automatisent et appliquent l'IA. Pour faire face à ce risque, il faudra agir de façon proactive et coordonnée.

Les nouvelles technologies et approches peuvent renforcer la résilience du secteur de l'énergie contre l'escalade des risques et des incertitudes. Une orientation et un suivi seront également nécessaires pour équilibrer et prioriser les coûts, les avantages et le calendrier des investissements dans la gestion des risques.

PRIORITÉS ET PROJETS STRATÉGIQUES

La CEO est prête à relever les défis et à tirer parti des possibilités de son environnement opérationnel, en utilisant à la fois des outils réglementaires et un processus d'arbitrage indépendant pour équilibrer l'intérêt public et les intérêts des entités réglementées tout en s'alignant sur les objectifs stratégiques du gouvernement.

Le gouvernement a établi une vision favorable à la croissance de l'Ontario qui adopte une approche globale en matière de planification énergétique, accorde la priorité à l'abordabilité, maintient les coûts bas et fait croître l'économie ontarienne. La CEO, compte tenu de son mandat législatif, a beaucoup à apporter à cette vision.

PLAN DE MISE EN OEUVRE

La CEO a défini quatre priorités stratégiques et résultats attendus qui orienteront et organiseront les activités au cours de la prochaine année. La mise en œuvre de notre plan de travail prospectif pour chacune de ces priorités stratégiques est subdivisée en thèmes, chacun étant associé à un ou plusieurs projets actifs ou prévus. Le délai estimé de ces projets est fourni dans la feuille de route des projets clés.

Le plan suivant suppose que la CEO aura suffisamment de ressources pour répondre à tous ces besoins prescrits et déterminés. Les ressources financières et humaines requises sont détaillées dans les sections *Investir dans la CEO* et *Plan financier*.

1. Répondre aux attentes des consommateurs

Les investissements dans l'innovation, la modernisation du réseau et l'intégration de technologies et d'approches de prochaine génération pour répondre à la demande permettront d'avoir un réseau d'électricité plus réactif, dynamique et fiable. Cette occasion exige de nouvelles directives réglementaires pour orienter les décisions d'investissement qui tiennent compte des priorités provinciales et qui établissent un équilibre entre la rentabilité et la protection des consommateurs.

Le travail de la CEO sur cette question sera axé sur l'élaboration de politiques, de codes, de mesures ou de lignes directrices visant à promouvoir des investissements et des dépenses qui répondent efficacement aux besoins énergétiques et à clarifier comment les avantages et les coûts doivent être équilibrés. La CEO continuera de travailler avec le secteur pour élaborer des cartes d'information sur la capacité de distribution, ce qui peut améliorer l'efficacité de l'expansion du service d'électricité pour les clients ou du déploiement de nouvelles installations comme RED.

La CEO examinera également les coûts de livraison des technologies émergentes et des cas d'utilisation et formulera des recommandations à cet égard.

Résultat visé

Les solutions sans fil sont habilitées et les investissements sont optimisés au niveau de la distribution et coordonnés dans le cadre de la SIERE et d'autres activités de planification et de gestion du réseau. L'intégration des solutions sans fil accroît la capacité du réseau de l'Ontario à répondre de façon fiable et abordable aux demandes énergétiques futures tout en offrant aux consommateurs un meilleur contrôle, un plus grand choix et une valeur accrue dans leur consommation d'énergie.

1.1 Directives sur les RED et les solutions sans fil

En janvier 2023, la CEO a publié son *Cadre pour l'innovation énergétique : Tracer la voie à suivre pour l'intégration des ressources énergétiques décentralisées*, qui définit les politiques et les prochaines étapes concernant l'intégration des RED. Depuis, la CEO a terminé la mise en œuvre de deux produits livrables clés du cadre pour l'innovation énergétique avec la publication de ses documents *Filing Guidelines for Incentives for Electricity Distributors to Use Third-Party DERs and NWA's* (2023) et *Benefit-Cost Analysis (BCA) Framework for Addressing Electricity System Needs* (2024). La CEO a également modifié le Code des réseaux de distribution (CRD) pour uniformiser davantage les pratiques de raccordement et permettre aux distributeurs d'électricité d'offrir des modalités d'hébergement souples sur une base volontaire. La prochaine phase des travaux s'appuiera sur les produits précédents, en ajoutant plus de spécificité et de certitude, le cas échéant, et en simplifiant les processus de raccordement pour les RED.

- 1.1(a) - **Phases 1 et 2 de l'ACA, Élaboration et mise en œuvre**
- 1.1(b) - **Examen de la responsabilité des coûts des RED**
- 1.1(c) - **Cadre pour l'innovation énergétique 2.0 : Mesures incitatives de la solution sans fil**
- 1.1(d) - **Cartographie des capacités**

1.2 Conception des tarifs

La conception actuelle des tarifs de livraison a été élaborée avant que le déploiement à grande échelle des RED, y compris les VE et l'entreposage de batteries, soit réalisable sur les plans technique et économique. En réponse à la lettre d'instructions de 2022 du ministre, la CEO a effectué une analyse de l'incidence des coûts de livraison sur les bornes de recharge pour VE et exploré d'autres conceptions des tarifs de livraison afin de déterminer comment elles pourraient appuyer l'adoption des VE. Alors que les travaux se poursuivent sur la conception des tarifs liés aux VE, la CEO prévoit également envisager des réformes de la conception des tarifs pour les ressources fournissant des services de réseau et d'autres technologies émergentes.

- 1.2(a) - **Tarif de recharge des véhicules électriques**
- 1.2(b) - **Tarifs de livraison pour les ressources fournissant des services de réseau**

1.3 Programmes d'efficacité énergétique

En plus des RED, les solutions sans fil comprennent également la conservation, l'efficacité et la réponse à la demande, ce qui permet aux consommateurs de jouer un rôle actif dans l'équilibre

entre l'offre et la demande, contribuant ainsi à réduire les coûts du système et les émissions. Par le passé, les activités provinciales de conservation et de gestion de la demande d'électricité ont été mises en œuvre principalement au moyen de cadres de conservation et de gestion de la demande établis par des directives du ministre, l'activité de programme étant supervisée par la SIERE. Plus récemment, un groupe de travail sur la conservation et de gestion de la demande des SDL de la SIERE a examiné les possibilités d'exécuter des programmes de conservation de l'électricité et de gestion de la demande qui ciblent les besoins du système de distribution en vrac et local (activités du volet 2) et devrait en rendre compte. La CEO appuiera les programmes, dans la mesure du possible, pour s'assurer que les intérêts des contribuables sont protégés et que les distributeurs disposent de directives claires et d'obstacles réduits. De plus, en avril 2024, la CEO, en collaboration avec la SIERE et Enbridge, a présenté un rapport au ministre sur une vision et une proposition visant à opérationnaliser la prestation des programmes d'efficacité énergétique liés à l'électricité et au gaz naturel au moyen d'un « guichet unique ». Ces travaux se poursuivront en 2025/26, y compris par l'arbitrage de la demande de gestion de la demande d'électricité 2026-2030 d'Enbridge, qui comprend une proposition pour un programme résidentiel devant être exécuté conjointement avec la SIERE au moyen d'une approche à guichet unique.

- 1.3(a) - **Plateforme à guichet unique**
- 1.3(b) - **Recouvrement des coûts pour l'efficacité de l'électricité**

2. Faire progresser la transition énergétique

La vision du gouvernement exige une attention renouvelée à la planification intégrée pour soutenir l'avenir énergétique de l'Ontario. Il y a de nombreuses façons d'atteindre cet objectif, chacune avec une combinaison différente de développement des infrastructures, d'offre et de demande d'énergie et de réglementation. Les décisions devront être éclairées par une planification efficace, des renseignements opportuns et la clarté des procédures et des rôles.

La CEO prévoit travailler en étroite collaboration avec le ministère à l'élaboration d'un plan de mise en œuvre lorsque le ministre publiera le PEI. D'autres travaux sur cette question consisteront à fournir de l'information et des exigences pour simplifier le raccordement des nouvelles charges, accroître la transparence et relever les défis en matière de planification. La CEO tiendra également compte des possibilités de planification et d'efficacité pour tous les types de combustibles, et fournira son soutien et ses commentaires.

Résultat visé

Des cadres réglementaires et des responsabilités claires pour les participants du secteur de l'énergie protègent les consommateurs contre les risques et font la promotion des mesures nécessaires pour maintenir un système énergétique robuste, bien coordonné et qui continue d'offrir valeur, fiabilité et équité aux consommateurs d'énergie de l'Ontario.

2.1 Soutien à la planification et au développement du système

La CEO appuie la planification du système d'énergie à de nombreux niveaux. Le rapport du *Comité de la transition relative à l'électrification et à l'énergie* (CTEE) a indiqué qu'il était nécessaire d'améliorer la coordination entre les secteurs du gaz naturel et de l'électricité, et que cette coordination pourrait être appuyée par la CEO. D'autres activités liées à la CEO, comme le travail du Groupe consultatif sur le processus de planification régionale, ont également permis de déterminer

les avantages potentiels et les options pour une planification coordonnée. La CEO aidera le gouvernement à élaborer et à mettre en œuvre le PEI de la province, notamment en veillant à ce que les entités réglementées mènent une planification exhaustive et fiable pour tous les types de combustibles et y contribuent. Pour accroître l'efficacité des raccordements au réseau, la CEO examinera également les procédures de raccordement au réseau, les échéanciers et les exigences techniques et financières.

- 2.1(a) - **Planification coordonnée**
- 2.1(b) - **Examen des raccordements de transport**

2.2 Soutien au développement de logements

La CEO répond à la priorité du gouvernement de construire les maisons et d'autres infrastructures dont la population ontarienne a besoin. Dans son *Rapport au ministre de l'Énergie et de l'Électrification sur l'expansion du système de développement de logements* (juin 2024), la CEO a recommandé plusieurs mesures pour tenir compte des coûts de l'expansion des réseaux de distribution d'électricité pour raccorder les nouveaux lotissements résidentiels, tout en maintenant l'équité entre les différents groupes de clients. Après avoir reçu l'approbation du ministre, la CEO fait progresser des projets pour examiner et modifier les sections pertinentes du CRD, y compris l'élaboration d'un modèle d'affectation de la capacité qui tient compte des développements pluriannuels multipartites et assure une répartition équitable des coûts entre les différentes parties.

- 2.2(a) - **Modifications du CRD pour l'expansion des logements**
- 2.2(b) - **Examen des raccordements de charges**

2.3 Gaz naturel

Comme le gaz naturel joue un rôle important pour répondre aux besoins énergétiques de l'Ontario, particulièrement à court terme, la CEO continuera d'appuyer une prise de décisions prudente et efficace en matière de mise en valeur du gaz naturel. En plus de l'examen des demandes de gestion de la demande et de l'évaluation, de la mesure et de la vérification des résultats de la gestion de la demande, la CEO mettra l'accent sur l'avancement de la planification intégrée des ressources (PIR) afin de faciliter la détermination et le développement d'occasions de tirer parti de solutions de rechange non liées à la conception pour répondre aux besoins du système. La CEO continuera également de simplifier les approbations des demandes d'autorisation prioritaire pour construire un pipeline et de veiller à ce que toute nouvelle politique gouvernementale relative au gaz naturel soit reflétée dans les directives, les règles et les activités réglementaires de la CEO.

- 2.3(a) - **Élaboration de la stratégie de PIR**

3. Assurer la résilience

La CEO exige que les services publics respectent leurs obligations en matière de prix, de fiabilité et de qualité du service. Pour respecter ces obligations, il faut entretenir des systèmes énergétiques fiables et résilients, ce qui devient de plus en plus difficile face aux menaces changeantes et aux risques opérationnels associés à la croissance rapide, aux nouvelles activités commerciales, à la numérisation et aux changements climatiques.

L'approche de la CEO à l'égard de ces questions continuera de mettre l'accent sur l'élaboration de cadres réglementaires qui établissent les attentes pour que les services publics intègrent les risques

émergents dans leur planification, adoptent des pratiques exemplaires et mesurent le rendement et en rendent compte. Ces cadres aident les services publics à élaborer des solutions et à établir des priorités en matière d'investissements et de dépenses prudents, dont un grand nombre sont soumis à l'approbation de la CEO.

**Résultat
visé**

Amélioration de la capacité du système d'énergie de l'Ontario à cerner, gérer et atténuer les risques liés à la fiabilité de façon prudente et rentable afin qu'il puisse résister aux événements indésirables qui nuisent à la prestation d'un service fiable ou s'en remettre rapidement.

3.1 Résilience aux changements climatiques

La CEO fait progresser les priorités énoncées dans son rapport au ministre intitulé *Améliorer la résilience, la réactivité et la rentabilité du secteur de la distribution*, 29 juin 2023 (le rapport sur la résilience, la réactivité et la rentabilité du secteur de la distribution). Ces initiatives, que la CEO achèvera en 2025, visent à renforcer la capacité du secteur à prévoir les conditions météorologiques défavorables et à y réagir tout en veillant à ce que les distributeurs continuent d'offrir de la valeur aux clients. Le groupe de travail sur la fiabilité et la qualité de l'énergie a fait progresser les problèmes menant à de nouvelles exigences en matière de communication avec les clients et au rétablissement des mesures de service à la suite d'événements à incidence élevée et à faible fréquence. Parallèlement, le projet d'évaluation de la vulnérabilité et de renforcement des systèmes (EVRS) normalise les méthodologies pour les évaluations de la vulnérabilité fondées sur les risques, les évaluations de la valeur de la charge perdue et l'analyse coûts-avantages pour aider les distributeurs d'électricité à renforcer de façon rentable leur infrastructure afin de résister aux conditions météorologiques extrêmes.

- 3.1(a) - **Rendement du rétablissement**
- 3.1(b) - **EVRS**

3.2 Cybersécurité

La CEO a apporté des changements aux rapports sur les exigences relatives à la présentation de rapports et à la tenue de dossiers et modifié le CRD et le Code du réseau de transport pour exiger que les distributeurs et les émetteurs d'électricité se conforment à la Norme de cybersécurité de l'Ontario. La CEO poursuit maintenant les prochaines étapes de l'évolution de son approche visant à protéger les renseignements des consommateurs et à s'attaquer aux risques plus vastes liés à la cybersécurité dans le secteur de l'énergie. Dans le cadre de ces travaux, on tiendra compte du besoin d'exigences supplémentaires pour les services publics et on élargira peut-être l'applicabilité des attentes et des exigences en matière de cybersécurité aux autres participants de l'industrie.

- 3.2(a) - **Renforcer la cybersécurité**

4. Stimuler la modernisation des systèmes

La transition énergétique entraîne de nouveaux investissements et de nouvelles dépenses dans les services publics, différentes structures du marché et de nouveaux modèles d'affaires. Ces changements nécessiteront des directives réglementaires et l'examen de la rémunération des

services publics afin d'encourager le déploiement des bonnes solutions tout en maintenant les tarifs de distribution abordables pour les clients.

Pour faire face à ces changements, la CEO continuera d'étudier la valeur et la fonction des nouveaux modèles d'affaires, d'envisager des modifications du cadre tarifaire actuel et de mettre à jour les critères de référence et les mesures incitatives liées au rendement. La CEO appuiera également la participation des collectivités autochtones, qui jouent un rôle de plus en plus important dans les modèles d'investissement et de partenariat dans le secteur énergétique de l'Ontario.

Résultat visé

Intégration rentable de ressources à plus petite échelle (p. ex., RED, solutions sans fil) et d'autres approches novatrices pour fournir de l'énergie (p. ex., GRD), facilitée par des instruments de politique et le soutien de nouveaux modèles d'affaires.

4.1 Le GRD et les autres modèles

Le secteur continue d'explorer des options pour exploiter le système de distribution d'une manière qui pourrait éventuellement tirer parti des marchés afin obtenir des ressources pour répondre aux besoins du système aux niveaux local et en vrac du réseau. Le travail de la CEO sur les GRD a été fondamental : il nous a permis de mieux comprendre les principales considérations réglementaires relatives à la mise en œuvre des fonctionnalités des GRD. Comme il est demandé dans la lettre du ministre, la CEO dirigera maintenant les travaux, en coordination avec le ministère et la SIERE afin d'élaborer et d'évaluer des débouchés pour les RED et d'éventuels modèles d'affaires des services publics conformément à la stratégie ministérielle sur les RED.

- 4.1(a) - **Futurs modèles d'affaires des services publics**

4.2 Cadre des tarifs et incitatifs

La CEO se demande si la rémunération des services publics, actuellement fondée sur le déploiement traditionnel de l'infrastructure d'immobilisations, demeure le modèle le plus rentable pour appuyer les résultats novateurs qui sont importants pour les consommateurs et pour faire progresser la transition énergétique. Suite aux propositions énoncées dans le rapport sur la résilience, la réactivité et la rentabilité du secteur de la distribution de 2023, la CEO examine les habitudes de dépenses des distributeurs pour déterminer si des changements ou des incitatifs supplémentaires sont justifiés. Cela aidera à faire progresser la réglementation des taux fondée sur le rendement, comme il est indiqué dans un *rapport au ministre sur la rémunération des services publics* de septembre 2024, y compris l'élaboration d'incitatifs au rendement et l'examen de la question de savoir si la réglementation traditionnelle du taux de rendement de base exige un changement plus fondamental. Ces travaux sont éclairés par l'audience générique de la CEO sur le coût du capital (EB-2024-0063), qui a examiné la structure réputée du capital et la formule de rendement des capitaux propres, entre autres choses, pour s'assurer qu'elles continuent de respecter la Norme de rendement équitable et reflètent le profil de risque des entités assujetties à la réglementation tarifaire.

- 4.2(a) - **Analyse des habitudes de dépenses**
- 4.2(b) - **Faire avancer la réglementation des tarifs basés sur le rendement**
- 4.2(c) - **Améliorer les services partagés**

4.3 Analyse comparative

Les mises à jour de la méthodologie et des exigences d'analyse comparative peuvent fournir des données pour aider à évaluer le rendement du secteur et les points à améliorer. Les facteurs d'étirement et de productivité, qui ont été mis à jour pour la dernière fois en 2013, constituent ensemble le facteur X, qui est l'incitatif principal pour qu'un service public cherche à réaliser des gains d'efficacité au moyen de la période incitative d'établissement des tarifs. Grâce aux données recueillies au cours de la dernière décennie, il est possible d'améliorer l'exactitude du modèle aux fins de l'établissement des tarifs et des incitatifs au rendement. Les changements apportés à l'analyse comparative fondée sur les activités et les programmes faciliteront les analyses plus exhaustives, ce qui permettra de déterminer et d'adopter des pratiques exemplaires pouvant favoriser l'efficacité dans toute la province.

- 4.3(a) - **Analyse comparative des coûts totaux – Phase II**
- 4.3(b) - **Mises à jour des analyses comparatives fondées sur les activités et les programmes**

4.4 Participation des Autochtones

Le rapport du CTEE a souligné la nécessité d'appuyer une participation significative des Autochtones à l'économie de l'énergie propre en renforçant les capacités, y compris le financement et les ressources d'apprentissage. La CEO s'est engagée à faciliter et à améliorer la participation des Autochtones à ses processus décisionnels, et elle poursuit plusieurs projets pour atteindre ces objectifs. La CEO souhaite également mieux comprendre et, dans la mesure du possible, appuyer et défendre les points de vue des Autochtones qui sont dans l'intérêt public. L'un de ces projets est entrepris en réponse aux préoccupations exprimées par les collectivités et les organisations autochtones lors de la consultation sur la politique de 2024 de la CEO visant à mettre à jour ses *lignes directrices environnementales* pour les projets d'hydrocarbures et à obtenir des commentaires initiaux sur les possibilités de faciliter la participation des Autochtones. La CEO lance également un nouveau volet pour son défi de l'Espace innovation. La CEO lance également un nouveau volet pour son défi de l'Espace innovation, partiellement financé par Ressources naturelles Canada. Les promoteurs de projet seront invités à travailler avec la CEO pour mettre à l'essai des approches novatrices et évolutives visant à faciliter la participation des Autochtones à la transition énergétique. Par exemple, il pourrait s'agir d'élargir l'accès aux programmes de conservation, d'offrir des options novatrices en matière de gestion de l'énergie ou d'accroître les possibilités économiques grâce à la production ou au stockage sur place.

- 4.4(a) - **Faciliter et appuyer la participation des Autochtones**
- 4.4(b) - **Défi de l'Espace innovation : Favoriser l'innovation et le leadership autochtones**

FEUILLE DE ROUTE DES PROJETS CLÉS POUR 2025-2026

PROJETS	T1 2025-2026	T2	T3	T4	APRÈS 2025-2026
---------	--------------	----	----	----	-----------------

1. RÉPONDRE AUX ATTENTES DES CONSOMMATEURS

1.1 DIRECTIVES SUR LES RED ET

1.1(a) Phases 1 et 2 de l'ACA, élaboration et mise en œuvre

1.1(b) Examen de la responsabilité des coûts des RED

1.1(c) Cadre pour l'innovation en matière d'énergie 2.0 : Mesures incitatives de la solution sans fil

1.1(d) Cartographie des capacités

1.2 DIRECTIVES SUR LES RED ET

1.2(a) Tarif de recharge des véhicules électriques

1.2(b) Tarifs de livraison pour les ressources fournissant des services de réseau

1.3 PROGRAMMES D'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

1.3(a) Plate-forme à guichet unique

1.3(b) Recouvrement des coûts pour l'efficacité de l'électricité

2. FAIRE PROGRESSER LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE

2.1 SOUTIEN À LA PLANIFICATION ET AU DÉVELOPPEMENT DU SYSTÈME

2.1(a) Planification coordonnée

2.1(b) Examen des raccordements de transport

2.2 SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT DE LOGEMENTS

2.2(a) Modifications du CRD pour l'expansion des logements

2.2(b) Examen des raccordements de charges

2.3 GAZ NATUREL

2.3(a) Élaboration de la stratégie de PIR

3. ASSURER LA RÉSILIENCE

3.1 RÉSILIENCE AUX CHANGEMENTS CLIMATIQUES

3.1(a) Rendement du rétablissement

3.1(b) EVRS

3.2 CYBERSÉCURITÉ

3.2(a) Renforcer la cybersécurité

4. STIMULER LA MODERNISATION DES SYSTÈMES

4.1 LE GRD ET LES AUTRES MODÈLES

4.1(a) Futurs modèles d'affaires des services publics

4.2 CADRE DES TARIFS ET INCITATIFS

4.2(a) Analyse des habitudes de dépenses

4.2(b) Faire avancer la réglementation des tarifs basés sur le rendement

4.2(c) Améliorer les services partagés

4.3 ANALYSE COMPARATIVE

4.3(a) Analyse comparative des coûts totaux - Phase II

4.3(b) Mises à jour des analyses comparatives fondées sur les activités et les programmes

4.4 PARTICIPATION DES AUTOCHTONES

4.4(a) Faciliter et appuyer la participation des Autochtones

4.4(b) Défi de l'Espace innovation : Favoriser l'innovation et le leadership autochtones

INITIATIVES IMPLIQUANT DES TIERS

La CEO fait appel à des tiers dans trois domaines principaux décrits ci-dessous. De plus, la CEO embauche des experts-conseils en tant qu'experts tiers pour fournir une expertise en la matière dans le cadre des procédures d'arbitrage ou de l'élaboration de lignes directrices ou de cadres réglementaires. Les services d'experts-conseils sont obtenus au moyen d'approvisionnements concurrentiels conformes à la Directive en matière d'approvisionnement de la fonction publique de l'Ontario.

Programme ontarien d'aide relative aux frais d'électricité

Le Programme ontarien d'aide relative aux frais d'électricité (POAFE) aide à réduire les factures d'électricité des ménages admissibles en leur offrant des crédits mensuels fondés sur le revenu et la taille du ménage. Le programme est administré par la CEO dans le cadre d'une entente contractuelle avec ICF, le fournisseur de services central responsable de la réception et du traitement des demandes. Le ministère assure la surveillance financière et du programme dans son ensemble, tandis que plus de 130 organismes de réception des demandes ont établi un partenariat avec la CEO pour s'assurer que le programme atteint les personnes admissibles.

En 2024, la CEO a collaboré avec le ministère pour informer les Ontariens des nouveaux seuils d'admissibilité et des nouvelles exigences qui ont été instaurés le 1er mars 2024. Par la suite, le POAFE a reçu 143 004 demandes entre le 1er mars et le 31 octobre 2024, comparativement à 108 804 demandes pour la même période en 2023. De plus, un nouveau système d'application du POAFE a été mis en place, ce qui améliore l'expérience utilisateur pour les clients.

SIERE

La CEO collabore avec la SIERE pour faire progresser les initiatives qui s'alignent sur nos rôles respectifs dans le secteur de l'énergie. Par exemple, depuis 2021, nous avons tenu des séances de mobilisation conjointes sur les efforts d'intégration des RED et soutenu des projets sélectionnés dans le cadre de l'appel ciblé conjoint pour l'intégration des RED. De plus, la CEO a été une partenaire en matière de réglementation dans le cadre de l'appel de propositions du Fonds d'innovation pour le réseau de la SIERE 2024.

La bourse d'études pour les Autochtones de la CEO

La CEO s'est associée avec Indspire, un organisme de bienfaisance national qui investit dans l'éducation des Premières Nations, des Inuits et des Métis, afin d'établir et d'administrer la bourse d'études pour les Autochtones de la CEO. Avec Indspire, nous croyons que l'accès à l'éducation et au mentorat est essentiel pour accroître la représentation des peuples autochtones dans le secteur de l'énergie.

Chaque année, deux bourses d'études de 7 000 \$ seront accordées à des étudiants inscrits à un programme d'études postsecondaires en Ontario qui poursuivent des études pertinentes pour une carrière dans le secteur de l'énergie. Les premières bourses ont été attribuées en novembre 2024.

MESURER LES RÉSULTATS

La mesure du rendement est un outil important pour soutenir la prise de décision et rendre compte aux intervenants, en contribuant à l'amélioration continue et à l'allocation des ressources aux activités qui peuvent le mieux faire avancer les objectifs législatifs et stratégiques.

Le cadre de mesure du rendement actuel de la CEO regroupe trois mécanismes de mesure qui visent à fournir à la direction et aux intervenants une image complète du rendement de la CEO :

MESURES DU RENDEMENT STRATÉGIQUE :	FICHE D'ÉVALUATION DE L'ENTREPRISE :	TABLEAU DE BORD DES RAPPORTS D'ARBITRAGE :
Une fiche d'évaluation unique qui montre comment l'ensemble des activités de la CEO (y compris certaines qui figurent dans la fiche d'évaluation de l'arbitrage et la fiche d'évaluation organisationnelle) permet de progresser dans la réalisation des objectifs stratégiques et d'obtenir des résultats qui apportent de la valeur au secteur et au public.	La CEO suit régulièrement les progrès réalisés en matière d'exécution des projets et d'efficacité opérationnelle. Comme l'indique le protocole d'entente, les résultats de fin d'année font l'objet d'un audit externe et sont publiés dans le rapport annuel.	La CEO surveille la rapidité de ses procédures décisionnelles de façon continue, en utilisant des normes de rendement pour tous les types de demandes. Les résultats depuis le début de l'année sont présentés en ligne deux fois par an dans le tableau de bord des rapports d'arbitrage.

La fiche de pointage actuelle sur les mesures du rendement stratégique a été mise à jour et présentée dans le plan d'activités 2024-2025 à 2026-2027 afin de mieux articuler les liens entre les activités et les produits de la CEO et les résultats sectoriels ou sociétaux :

- Les **activités** sont les initiatives opérationnelles ou stratégiques dans lesquelles la CEO investit des ressources humaines et financières.
- Les **produits** sont les services et les produits qui résultent des activités de la CEO.
- Les **résultats**, qui sont touchés à différents degrés par les activités et les produits de la CEO, représentent les avantages économiques, sociaux ou environnementaux qui en découlent.

À mesure que nous recueillerons de nouvelles données au cours des prochaines années, nous continuerons de solliciter les commentaires du secteur, de consulter des experts en mesure du rendement et d'ajuster les indicateurs pour tenir compte des progrès stratégiques et des avantages publics de la CEO.

Activités de la CEO sélectionnées	Indicateur de produit de la CEO	Objectif	Résultats en 2023-2024
<ul style="list-style-type: none"> Arbitrage et fonctions de soutien 	1. Efficacité de l'arbitrage [% de décisions dont le temps de cycle total est conforme à la norme de rendement]	> 85 % (comité) <hr/> > 95 % (autorité déléguée)	90 % <hr/> 100 %
<ul style="list-style-type: none"> Examen des politiques d'arbitrage Examen et mise à jour des exigences en matière de rapports et de tenue de dossiers 	2. Réduction des formalités administratives [Diminution en % des exigences de conformité réglementaire (ECR) par rapport au niveau de référence de 2018]	- 5 % (d'ici 2026)	- 4,6 %
<ul style="list-style-type: none"> Publication de règles et de codes Examens de conformité Inspections 	3. Exécution prudente et opportune du programme de conformité [% de contrôles de conformité et d'inspections réalisés dans un délai de 180 jours]	70 %	Nouveau pour 2024-2025 Rapports ²
<ul style="list-style-type: none"> Centre d'information du public (CIP) S'engager avec nous Médias sociaux et relations publiques 	4. Réalisation des indicateurs de la CIP [écart cumulé en % par rapport à l'objectif pour sept indicateurs de rendement]	> 0 %	3,5 % d'augmentation
<ul style="list-style-type: none"> Groupe de travail sur la fiabilité et la qualité de l'énergie 	5. Réalisation des étapes du Groupe de travail sur la fiabilité et la qualité de l'énergie [% de réalisation]	100 % (à la fin du projet)	Nouveau pour 2024-2025 Rapports
<ul style="list-style-type: none"> Analyse comparative Faire progresser la réglementation basée sur le rendement 	6. Progrès des « initiatives visant à mettre à jour l'établissement des tarifs pour les distributeurs » [% complet]	100 % (à la fin du projet)	Nouveau pour 2024-2025 Rapports
<ul style="list-style-type: none"> Programme d'information sur les relations industrielles (IRI) Développement de l'ACA de RED Soutien à la conservation et à la gestion de la demande 	7. Réactivité aux IRI [% de réponses aux IRI standard dans les 10 jours]	> 90 %	96,1 %
<ul style="list-style-type: none"> Espace Innovation 	8. Demandes de renseignements sur l'espace Innovation [nombre de demandes de renseignements auxquels innovation@oeb.ca a répondu]	> 25	28

Résultats	Indicateur de résultats	Résultats en 2023
La prévisibilité des exigences réglementaires et des calendriers est un facteur de confiance pour les entreprises et les investisseurs.	<i>Indicateur à développer, au fur et à mesure que le rôle de la CEO dans la mise en œuvre de la vision du gouvernement devient clair.</i>	
Les réglementations adaptées aux besoins permettent aux personnes et aux entreprises de l'Ontario d'économiser du temps et de l'argent.	Réduction de la charge [Variation en % des RCR du ministère de l'Énergie et de l'Électrification par rapport au niveau de référence de 2018]	- 11,3 % (Aau 30 juin 2023) ¹
La résolution des questions prioritaires et une culture de la conformité se traduisent par une meilleure expérience pour les consommateurs.	Déconnexions non conformes [% d'exams de conformité de déconnexions fermées jugés non conformes]	50 %
Les consommateurs sont informés de leurs factures d'énergie, des choix possibles et des changements susceptibles de les affecter.	Taux de satisfaction pour le sondage après l'appel [% de satisfaction]	91 %
Amélioration de la sensibilisation des consommateurs et de la valeur des investissements en matière de fiabilité.	IDMIS ³	2,75
	IFMIS ³	[moyenne sectorielle pondérée par les clients] 1,54
Le prix reflète un service efficient et rentable fourni par une industrie financièrement viable.	Réalisation du rendement des capitaux propres (RCP) [% de services publics se situant à +/- 3 % du RCP présumé]	70,4 %
Les services publics et les consommateurs sont soutenus dans l'utilisation d'un large éventail d'options pour répondre aux besoins.	Utilisation de mesures incitatives pour RED [nombre de demandes]	Nouveau pour les rapports en 2024-2025
	Facteur d'utilisation du réseau de distribution [demande moyenne/demande de pointe]	Nouveau pour les rapports en 2024-2025
Augmentation du nombre de projets innovants passant à la phase de mise en œuvre.	Réalisation du défi de l'espace Innovation [% des étapes réalisées]	Nouveau pour les rapports en 2024-2025

⁴La plus récente réduction du fardeau ministériel ne reflète pas encore la contribution de la CEO.

⁵Indicateurs proposés dans le plan d'activités 2024-2025 qui sont nouveaux dans la fiche d'évaluation et qui seront définis davantage en 2025-2026.

⁶IDMIS : Indice de durée moyenne des interruptions de service touchant le réseau; IFMIS : Indice de fréquence moyenne des interruptions de service touchant le réseau.

INVESTIR DANS LA CEO

PERSONNES ET CULTURE

À la CEO, notre succès vient de nos gens et de la culture que nous avons délibérément créée. Nous continuons de croire que la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) sont non seulement un idéal, mais aussi un avantage concurrentiel, une caractéristique déterminante de notre culture et une stratégie organisationnelle essentielle.

En 2023-2024, nous avons fait progresser notre stratégie relative au capital humain dans le cadre de la version 2.0 de notre Plan pour le personnel; nous nous sommes engagés à façonner notre main-d'œuvre pour qu'elle réponde aux besoins du moment, offre un environnement où les gens peuvent faire de leur mieux et donne aux gens les moyens de réussir. En 2024-2025, cela a mené à une réorganisation de la Division des personnes et de la culture, à la mise en œuvre d'un nouveau logiciel d'acquisition de talents et à la création d'un forum mensuel des gestionnaires de personnel, entre autres réalisations. En 2025-2026, la CEO continuera de soutenir nos employés par la mise en œuvre de la version 2.0 du Plan pour le personnel.

Une main-d'œuvre qui répond aux attentes

Les exigences imposées à la CEO continuent de croître. Le secteur de l'énergie connaît une transition rapide pour répondre aux attentes changeantes des consommateurs et faire face aux possibilités et aux risques émergents. Comme la vision du gouvernement l'indique clairement, la politique énergétique de l'Ontario déterminera le succès de notre province, aujourd'hui et pour la prochaine génération. Étant donné que l'abordabilité, la fiabilité et la planification coordonnée sont au cœur de cette vision, la CEO joue un rôle essentiel dans sa mise en œuvre.

Pour faire face à ce moment et se préparer pour l'avenir, la CEO doit accroître son effectif de 32 nouveaux employés à temps plein en 2025-2026. Ces ressources supplémentaires permettront à la CEO de s'acquitter de son mandat, qui, lorsqu'il est associé à la lettre du ministre, exige d'accepter des produits livrables supplémentaires à un moment où l'organisation est au maximum de sa capacité avec les engagements existants et le travail décisionnel.

Des ressources seront utilisées dans l'ensemble de l'organisation pour répondre aux besoins les plus prioritaires à tout moment, en équilibrant le soutien décisionnel et l'élaboration de politiques, ainsi que les ressources matricielles selon l'expertise, le sujet et l'échéancier. Même si de nombreuses priorités nécessiteront une contribution interfonctionnelle et pourraient évoluer à mesure que la mise en œuvre progresse, l'évaluation actuelle des lacunes en matière de ressources s'aligne sur les priorités stratégiques (voir la section sur les priorités et les projets stratégiques), la transformation technologique, l'excellence en matière d'arbitrage et de réglementation et le maintien des ressources.

<p>1. Répondre aux attentes des consommateurs</p> <p>Plus de 5 ETP</p>	<p>Favoriser les RED et d'autres innovations qui profitent aux consommateurs, facilitent les priorités stratégiques du gouvernement et établissent un équilibre entre le rapport coût-efficacité et la protection des consommateurs.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Offrir des incitatifs à la mise en œuvre des solutions sans fil • Publier des cartes de capacité pour les systèmes de distribution et de transport • Réduire les obstacles aux nouveaux programmes d'efficacité énergétique
<p>2. Faire progresser la transition énergétique</p> <p>Plus de 6 ETP</p>	<p>Planifier la croissance pour accélérer l'avenir énergétique de l'Ontario en assurant la coordination, en simplifiant les connexions et en tenant compte de tous les types de combustibles</p> <ul style="list-style-type: none"> • S'assurer que les entités réglementées contribuent à la planification pour tous les types de combustibles • Examiner la meilleure façon d'appliquer le principe du bénéficiaire-payeur • Simplifier des approbations pour les projets de pipelines prioritaires
<p>3. Assurer la résilience</p> <p>Plus de 2 ETP</p>	<p>Élaborer et appliquer des cadres de réglementation pour les services publics afin d'intégrer les risques émergents dans la planification, d'adopter des pratiques exemplaires et de rendre compte du rendement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre les recommandations de la CEO sur la résilience • Appliquer et élargir la stratégie de cybersécurité pour le secteur
<p>4. Stimuler la modernisation des systèmes</p> <p>Plus de 6 ETP</p>	<p>Assurer l'intégration rentable d'approches novatrices pour fournir de l'énergie, y compris de nouveaux modèles d'affaires et une participation inclusive</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diriger les travaux visant à créer des débouchés sur le marché local pour les RED (p. ex., GRD) • Faire progresser la réglementation des tarifs fondée sur le rendement pour les distributeurs d'électricité • Améliorer et appuyer la participation des communautés autochtones
<p>Transformation technologique</p> <p>Plus de 4 ETP</p>	<p>À mesure que la CEO construit des systèmes internes et destinés aux intervenants qui suivent le rythme de la technologie et de la cybersécurité les plus récentes (p. ex., Optimisation des opérations commerciales et transformation des systèmes [BOOST] et d'autres plateformes d'IA), il faut du personnel pour appuyer l'élaboration et la mise en œuvre des changements.</p>
<p>Excellence en matière d'arbitrage et de réglementation</p> <p>Plus de 3 ETP</p>	<p>À mesure que la CEO continue de réaliser des gains d'efficacité et de simplifier les processus décisionnels indépendants, la complexité des demandes (p. ex., changement de combustible, innovation) et le nombre de demandes de renseignements (p. ex., Relations avec l'industrie) augmentent. Il faut du personnel pour continuer à atteindre les objectifs de rendement et accélérer la demande et l'approbation de la transition énergétique de l'Ontario.</p>
<p>Assurer la durabilité des ressources</p> <p>Plus de 6 ETP</p>	<p>L'expansion des exigences opérationnelles, des priorités stratégiques et de la main-d'œuvre de la CEO nécessite un important soutien juridique, financier et en matière de ressources humaines dans les domaines des affaires publiques et des affaires juridiques, qui n'a pas suivi le rythme de la croissance récente à l'échelle de l'organisation.</p>

Les répercussions de ce plan sur les salaires et les avantages sociaux sont indiquées ci-dessous dans le *Plan financier*.

Notre plan de ressources vise également à corriger le désalignement des postes de négociation et de non-négociation (1) en augmentant de la capacité de leadership pour améliorer la gestion des risques et la réflexion stratégique dans l'ensemble de l'organisation et en s'attaquant aux champs de contrôle trop étendus; et (2) grâce au personnel de non-négociation pour travailler sur des questions confidentielles et de nature délicate liées aux affaires juridiques, financières, informatiques, d'affaires publiques et de ressources humaines.

Répartition du personnel par type

	2024/25	2025/26
Cadres permanents non syndiqués	41	52
Employés autres que les cadres permanents non syndiqués⁴	24	34
Employés permanents syndiqués⁵	163	174
Employés permanents à temps partiel et temporaires	0	0
Nombre total d'employés permanents	228	260
Employés contractuels⁶	12	19
Experts-conseils	54	61
Commissaires⁷	10	10

⁴ On a besoin d'employés non cadres et non syndiqués pour les fonctions confidentielles et sensibles dans les domaines de l'informatique, des finances, des affaires juridiques, des ressources humaines, des affaires publiques, de la gestion des risques et de la gouvernance.

⁵ La Society of United Professionals, section locale 160 de l'IFPTE, est l'agent négociateur représentant les employés syndiqués.

⁶ Les employés contractuels sont requis pour le travail excédentaire, les projets à court terme (p. ex., numérisation des dossiers, schématisation des processus opérationnels, négociation collective) et la couverture de remplacement pour les congés parentaux et de maladie.

⁷ Les commissaires (y compris le commissaire en chef) ne sont pas inclus dans l'effectif permanent de la CEO. La CEO a également recours à des stages coopératifs et à des stages d'été pour étudiants. Les étudiants ne sont pas inclus dans le nombre d'équivalents temps plein (ETP) de la CEO.

Notre philosophie de rémunération s'aligne sur celle des organisations de l'Ontario et du Canada, en ciblant le salaire de base (le taux normal) et la rémunération totale en espèces pour les employés pleinement compétents au 50e centile du marché. Cette approche permet d'équilibrer la responsabilité fiscale avec la nécessité d'attirer et de maintenir en poste les talents par rapport aux industries avec lesquelles la CEO est en concurrence pour les talents. Cependant, la compression des salaires au niveau de la direction et le gel de la rémunération des cadres créent des problèmes d'embauche et de maintien en poste. La CEO entamera également des négociations avec la Society of United Professionals en 2025.

Une organisation pour l'avenir

Au début de 2025-2026, nous avons commencé à revoir notre conception organisationnelle pour structurer les unités pour en assurer l'agilité et l'évolutivité. Cela permettra aux ressources stratégiques de s'adapter à la fluctuation des charges de travail et à l'évolution des priorités réglementaires, tout en développant les talents et les capacités. Outre certaines lacunes critiques, il est prévu que ce travail de conception organisationnelle par étapes permettra d'accélérer le recrutement progressif du nouveau personnel décrit ci-dessus.

L'avancement de nos capacités, de notre culture et de notre ensemble d'outils de gestion des ressources est particulièrement important pendant que nous intégrons le personnel supplémentaire. Conformément à la version 2.0 du Plan pour le personnel en 2025-2026, nous lancerons un nouveau modèle de compétences en leadership, nous mettrons en œuvre une solution de gestion des postes et nous effectuerons une analyse de l'état actuel des applications commerciales de base qui soutiennent les fonctions Personnes et culture et Finances. Nous sommes en train de mettre sur pied une organisation capable d'élaborer des politiques gouvernementales et d'être l'organisme de réglementation dont l'Ontario a besoin pendant la transition énergétique.

TECHNOLOGIE DE L'INFORMATION

La stratégie de TI de la CEO pour 2024-2027 établit une feuille de route pour l'amélioration des solutions et des capacités en matière de TI. Ce travail est nécessaire pour que l'organisation puisse faire progresser davantage son engagement envers le numérique et le partage des données tout en atténuant les principaux risques technologiques de l'entreprise, comme la cybersécurité. Les travaux visant à mettre en œuvre la stratégie se poursuivront en 2025-2026 et au-delà.

Programme BOOST

Le système actuel de gestion de l'information de la CEO a été adopté pour la première fois en 2007 et doit maintenant être remplacé par un système qui peut mieux appuyer la CEO. Le programme BOOST est une initiative pluriannuelle conçue pour mettre à jour le système de gestion de l'information de la CEO et mettre en œuvre de nouveaux outils axés sur l'intelligence artificielle associés aux fonctions décisionnelles et non décisionnelles. La phase 1 de BOOST a été mise en œuvre en 2024-2025, avec iRecherche, un outil de recherche fondé sur l'IA pour les utilisateurs internes et externes afin d'améliorer l'efficacité et l'efficacité dans la recherche de documents et d'information de la CEO. La phase 2, le *projet d'intégration de la plateforme* basée sur Microsoft, comprend le remplacement de l'application principale de la CEO, et sera réalisée au cours des deux prochaines années, comme suit

Processus décisionnels

(T3 2024-2025 au T1 2026-2027)

1. [T3 2025-2026 au T4 2025-2026]
Découverte et planification
2. [T1 2026-2027 au T2 2026-2027]
Conception et architecture
3. [T3 2026-2027 au T4 2026-2027]
Développement et essais
4. [T1 2027-2028]
Déploiement et mise en service

Processus non décisionnels

(T2 2026-2027 au T3 2028-2029)

La CEO s'attend à ce que le projet de processus non décisionnels commence au milieu de l'exercice 2026-2027 et qu'il entre en service environ deux ans plus tard.

Utilisation responsable de l'IA

La CEO a élaboré une politique en matière d'IA pour exploiter les avantages novateurs des technologies de l'IA tout en atténuant les risques potentiels et en assurant le respect des normes juridiques et éthiques. La politique est conforme aux lignes directrices et aux directives établies par le gouvernement de l'Ontario et des experts en la matière de confiance, comme la société de recherche et d'experts-conseils Gartner. La politique fournit des directives au personnel de la CEO sur les utilisations acceptables de l'IA et sur les cas d'utilisation interdite.

Faire progresser la cybersécurité et la gouvernance

La CEO continuera d'évaluer et de faire évoluer de façon proactive la position de l'organisation en matière de cybersécurité et l'infrastructure de gouvernance des TI connexe afin de se tenir à l'affût des menaces émergentes. Cela comprend (a) l'amélioration et l'optimisation régulières des protections techniques et des réponses aux menaces, (b) la recherche continue pour se tenir au courant de l'évolution du paysage externe et (c) l'élaboration de politiques, de normes, de lignes directrices et des formations afin que tous les employés soient au courant des risques liés à la cybersécurité et de leur rôle dans leur évitement et leur intervention.

Dépenses de projets d'immobilisations, par catégorie (en milliers de dollars)

Avec plus de ressources disponibles en tant que services, le budget d'investissement en TI de la CEO devrait être stable au cours de la période à venir et certaines dépenses devraient passer au budget de fonctionnement de la TI.

Catégorie	2025/26	2026/27	2027/28
Systèmes opérationnels	200	220	200
Informatique pour l'utilisateur final	184	144	131
Infrastructure	90	100	120
Total	474	464	451

DÉFINITIONS DES CATÉGORIES

Systèmes opérationnels – Initiatives liées à la mise à niveau ou au remplacement des systèmes technologiques utilisés par la CEO et/ou par les intervenants externes (telles que les entités réglementées et les consommateurs). Ces systèmes comprennent nos sites Web, les services en ligne pour les dépôts réglementaires, les systèmes financiers, les systèmes de ressources humaines, ainsi que nos principaux systèmes d'arrièreguichet que nous utilisons pour gérer nos dossiers et processus réglementaires.

Informatique pour l'utilisateur final – Initiatives liées à la mise à niveau ou au remplacement du matériel de l'utilisateur final, tel que les ordinateurs portables, les ordinateurs de bureau, les imprimantes, les téléphones et les applications internes telles que Microsoft Office, Adobe et Pivotal.

Infrastructures – 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.

EXCELLENCE EN MATIÈRE D'ARBITRAGE

L'arbitrage est essentiel à la mission de la CEO, qui consiste à soutenir l'économie croissante de l'Ontario et à améliorer la qualité de vie des Ontariens en assurant une énergie fiable et abordable. Nous mesurons l'efficacité et l'efficience de ces processus au moyen de notre Tableau de bord de l'arbitrage, publié deux fois par année.

Alors que la CEO continue de réaliser des gains d'efficacité et de simplifier les processus décisionnels indépendants, la complexité des demandes s'accroît. La CEO s'attend à recevoir plus de 60 demandes importantes en 2025-2026, notamment :

- Établissement des tarifs incitatifs personnalisés par Ontario Power Generation
- Cadre de gestion de la demande d'Enbridge Gas
- Première application fondée sur les coûts d'Alectra Utilities après la consolidation
- Première application fondée sur les coûts d'Elexicon Utilities après la consolidation

Plan d'action en 10 points

En septembre 2024, la CEO a présenté un rapport au ministre sur *les intervenants et l'efficacité de la réglementation* qui décrivait un plan d'action en 10 points (le « plan d'action ») pour optimiser les avantages liés à la participation des intervenants. Le plan et le rapport sont conformes à la lettre du ministre, qui insiste sur l'efficacité de la réglementation pour permettre la croissance en tant que priorité pour la CEO.

Plus précisément, le plan d'action vise à améliorer l'excellence en matière d'arbitrage, à réduire les coûts pour les consommateurs et à réduire le fardeau réglementaire. La CEO a déjà réalisé des progrès à l'égard d'un certain nombre de ces éléments et poursuivra sa mise en œuvre jusqu'en 2025-2026.

1. Limiter la portée et le nombre d'intervenants dans les projets prioritaires des installations.
2. Établir des budgets pour les intervenants participant à certaines applications.
3. Catégoriser les intervenants selon les intérêts et élaborer des approches pour accroître la collaboration.
4. Explorer les options pour réduire au minimum les doublons dans les interrogatoires.
5. Fournir d'autres approches pour mobiliser les clients individuels en dehors des procédures décisionnelles souvent techniques et complexes.
6. Améliorer la production de rapports, le suivi et l'analyse des coûts des services publics.
7. Améliorer la production de rapports annuels.
8. Continuer de se prononcer activement sur les instances réglementaires.
9. Maintenir les économies, l'efficacité et la réduction du fardeau réglementaire pour les petits services publics.
10. Maintenir des coûts prévisibles.

GESTION DES RISQUES DE L'ENTREPRISE

La CEO continue d'affiner son approche de la gestion des risques de l'entreprise (GRE), conformément aux pratiques de pointe et à la Directive sur la gestion globale des risques du gouvernement. Au cours de l'exercice 2024-2025, nous avons mis à jour notre cadre de GRE afin d'améliorer les critères d'évaluation des risques, de gérer les risques opérationnels et d'élaborer un univers de risque qui reflète le contexte de risque actuel. Nous avons également effectué une évaluation de la maturité de notre programme de GRE, qui facilite la détermination, l'évaluation, l'établissement des priorités, l'intervention, la production de rapports, la surveillance et la transmission hiérarchique des principaux risques résiduels afin d'éclairer les décisions de gestion. Ces résultats serviront d'intrants clés pour les futurs plans d'audit interne de la CEO, fournissant une feuille de route pour faire progresser davantage sa maturité en matière de GRE.

RISQUES DE L'ENTREPRISE DE LA CEO

Le programme de GRE définit les principaux risques opérationnels auxquels la CEO fait face en tant qu'organisme de réglementation économique. Pour chaque risque, il évalue la probabilité, la conséquence, la rapidité de l'impact, la tendance du risque et la contrôlabilité. De plus, il décrit les réponses aux risques, y compris les activités d'atténuation, les améliorations et les changements, et détermine les facteurs internes et externes qui ont une incidence sur le risque.

- **Cybersécurité** : L'incapacité de protéger contre la perte, le mauvais usage ou l'accès non autorisé à des données et à des renseignements de nature délicate stockés dans les systèmes de la CEO ou ceux de ses partenaires, fournisseurs et tiers.
- **Recrutement, perfectionnement et maintien en poste des talents** : L'incapacité d'attirer, de déployer, de perfectionner et de maintenir en poste des talents clés pour veiller à ce que la bonne combinaison de connaissances, de compétences et de capacités existe conformément à la culture souhaitée par la CEO. Cela est particulièrement important compte tenu des départs à la retraite et des départs d'employés clés.
- **Relations de travail** : L'incapacité d'élaborer des conventions collectives et d'établir des relations efficaces avec les unités de négociation pour réduire au minimum les interruptions de travail.
- **Rendement et rémunération** : L'incapacité de surveiller, de gérer et d'évaluer efficacement le rendement des employés et d'offrir une rémunération juste et égale qui reflète leur rendement.
- **IA** : L'adoption de l'IA à la CEO peut avoir des conséquences négatives pour l'organisation, en raison de sa nature émergente et du manque de données historiques à évaluer au fur et à mesure que les possibilités d'adoption sont envisagées.
- **Infrastructure et capacités de la TI** : L'incapacité de soutenir les opérations avec des capacités et une infrastructure technologiques adéquates (p. ex., matériel, réseaux logiciels et processus) qui répondent aux besoins actuels et futurs. Cela comprend la mise à profit de nouvelles technologies spécialisées (p. ex., le programme BOOST, l'intelligence artificielle), la prestation d'une formation pour optimiser l'utilisation et l'affectation de ressources spécialisées pour appuyer les technologies et les systèmes.
- **DEI et appartenance** : L'incapacité de créer et de maintenir un milieu de travail diversifié et inclusif pour offrir des chances égales et défendre la diversité et l'inclusion à l'interne et à l'externe (p. ex., questions de justice sociale).
- **Planification, allocation et utilisation des ressources** : Incapacité de planifier, d'affecter et d'utiliser efficacement les ressources de la direction et du personnel pour mener à bien les activités quotidiennes de la CEO de façon efficace et efficiente.
- **Agilité stratégique** : Incapacité de réagir adéquatement aux changements dans l'environnement opérationnel externe avec souplesse pour exécuter le plan stratégique et le plan d'affaires de la CEO.

Les cotes de risque ci-dessous ont été créées en collaboration avec le vérificateur interne de la CEO, Deloitte, et résument le point de vue de la direction sur les neuf principaux risques de la CEO. Les tendances en matière de risque sont généralement à la hausse en raison du volume et de la complexité croissants des attentes à l'égard de la CEO, des changements rapides dans l'environnement externe et de la capacité limitée de contrôle.

Risque	Probabilité de risque résiduel ⁸	Conséquence de risque résiduel ⁹	Cote de risque résidue	Tendance de risque résiduel ¹⁰
Cybersécurité	Moyen - élevé	Moyen - élevé	Moyen - élevé	Augmentation
Recrutement, perfectionnement et maintien en poste des talents	Moyen - élevé	Moyen - élevé	Moyen - élevé	Augmentation
Relations de travail	Moyen - élevé	Moyen - élevé	Moyen - élevé	Augmentation
Rendement et rémunération	Moyen - élevé	Moyen - élevé	Moyen - élevé	Augmentation
IA	Moyen - élevé	Moyen - élevé	Moyen - élevé	Augmentation
Infrastructure et capacités de la TI	Moyen	Moyen	Moyen	Augmentation
DEI et appartenance	Moyen	Moyen	Moyen	Augmentation
Planification, allocation et utilisation des ressources	Moyen	Moyen	Moyen	Stable
Agilité stratégique	Moyen	Moyen	Moyen	Stable

⁸La probabilité est la probabilité que l'événement de risque se produise. Les mesures pour chacun d'eux ont été établies par la direction. Le nombre, la fréquence ou la nature de l'événement au cours d'une période donnée peuvent avoir une incidence sur le niveau de probabilité. La cote de probabilité augmentera habituellement lorsque la fréquence est plus élevée, qu'il y a une plus grande complexité ou que l'événement est susceptible de se produire plus tôt.

⁹La conséquence est l'impact du risque qui se produit. La direction a établi les mesures pour chaque cote et fourchette de résultats. Des mesures quantitatives et qualitatives ont été utilisées pour définir diverses cotes d'impact. Lors de l'évaluation des répercussions, la cote pour la conséquence la plus élevée est appliquée.

¹⁰La tendance est relative à la précédente mise à jour semestrielle du registre des risques, effectuée en août 2024.

La CEO a réalisé des progrès pour répondre à ces risques en élaborant des stratégies de gestion des risques adaptées visant à réduire soit la probabilité, soit les conséquences des risques. La direction continuera de peaufiner sa réflexion sur ces risques, ainsi que sur la GRE de façon plus globale, au cours de la prochaine période visée par le plan d'activités.

IMMOBILIER

Le budget de 2022 de l'Ontario a présenté l'Initiative pour les emplois dans les collectivités, qui stimule la croissance économique en répartissant les emplois des organismes provinciaux dans les collectivités partout en Ontario. De plus, le gouvernement a lancé une stratégie d'optimisation des bureaux pour améliorer la planification des locaux et optimiser la valeur des biens immobiliers à l'échelle de la province.

En tant qu'organisme de la fonction publique, la CEO est touchée par ces stratégies. Compte tenu de l'emplacement d'un grand nombre des principaux participants aux processus décisionnels et réglementaires de la CEO, elle a présenté une analyse de rentabilisation au ministère de l'Infrastructure pour demander l'autorisation de rester à Toronto. La CEO a obtenu une prolongation à court terme du bail au 2300, rue Yonge, à Toronto, jusqu'au 31 décembre 2026.

La CEO s'est engagée à se conformer à la directive du gouvernement sur l'immobilier et aux normes obligatoires relatives aux locaux à bureaux, qui devraient générer des économies à long terme. Toutefois, les dépenses de location futures et le coût en capital des améliorations locatives ne peuvent pas être estimés tant que les décisions relatives aux biens immobiliers n'auront pas été finalisées et approuvées. Par conséquent, le présent plan ne tient pas compte des acquisitions, des ajouts à bail, des frais de déménagement ou des rénovations.

PLAN FINANCIER

Ce plan financier comprend les ressources dont la CEO a besoin pour s'acquitter de son mandat. La CEO organise ses finances en fonction des articles de la Loi sur la CEO qui autorisent la CEO à percevoir des fonds.

Nouvelle norme comptable PS 3400 – Comptabilisation des produits

Le 1^{er} avril 2023, sur les conseils du Bureau du vérificateur général de l'Ontario, la CEO a adopté la norme PS 3400 du Conseil sur la comptabilité dans le secteur public. Cette norme établit une distinction précise entre les revenus provenant d'opérations qui comprennent des obligations de rendement (« opérations de change ») et ceux qui ne le font pas (« opérations autres que de changement »).

La mise en œuvre de la norme PS 3400 a entraîné plusieurs changements dans les normes comptables et états financiers de la CEO :

- L'amortissement des produits reportés liés aux immobilisations n'est plus présenté à titre de revenus.
- Les coûts associés au programme BOOST ont été reclassés des dépenses en immobilisations aux dépenses de fonctionnement en raison de sa nature de logiciel-service (SaaS).
- Les revenus liés à l'article 30 de la Loi sur la CEO ne peuvent être comptabilisés qu'une fois qu'une décision et une ordonnance concernant l'attribution des coûts ont été rendues, ce qui crée un décalage temporel entre la comptabilisation des revenus et des dépenses dans les états financiers de la CEO.

Le budget de l'exercice 2024-2025 a été mis à jour pour tenir compte de la mise en œuvre de la norme SP 3400 et de l'approche de la CEO en matière d'investissements dans les TI. Comme d'autres organismes gouvernementaux, la CEO continue de travailler sur les répercussions de ce changement.

PLAN FINANCIER EN VERTU DE L'ARTICLE 26

L'article 26 de la Loi sur la CEO permet à la CEO d'évaluer les dépenses engagées dans l'exercice des pouvoirs ou fonctions que lui confère la présente loi ou toute autre loi. Ces coûts représentent les coûts d'exploitation permanents de la CEO.

Le budget de l'article 26 reflète les gains d'efficacité réalisés lors de l'examen et de la mise en correspondance des processus clés de la CEO, qui ont récemment été achevés. La CEO continuera de chercher de nouveaux gains d'efficacité grâce à des initiatives de transformation technologique, à la conception organisationnelle et à l'optimisation de l'espace de travail existant ainsi qu'au modèle de travail hybride pour accueillir de nouveaux ETP.

Le tableau ci-dessous représente le budget approuvé par le conseil d'administration de la CEO pour 2025-2026 et une comparaison du budget d'une année à l'autre avec celui de l'exercice précédent.

<i>Unités en milliers de dollars</i>	Prévisions pour 2024-2025	Budget de 2024-2025	Budget de 2025-2026	Variation du budget d'une année à l'autre
Revenus :				
Recouvrement des coûts généraux	57 146	56 582	69 674	13 092
Frais de permis	416	430	435	5
Intérêts créditeurs	476	447	359	-88
Revenus divers	131	234	254	20
Total des revenus	58 169	57 693	70 722	13 029
Dépenses :				
Salaires et avantages sociaux	42 617	42 428	50 415	7 987
Experts-conseils et professionnels	5 129	5 139	8 605	3 466
Réunions, formations et déplacement	840	868	1 137	269
Publications, médias et publicité	871	784	907	123
Bien-fonds	4 292	4 246	4 281	35
Technologie de l'information	1 895	1 608	2 754	1 146
Bureaux et administration	927	979	1 106	127
Amortissement	1 598	1 641	1 517	-124
Total des dépenses	58 169	57 693	70 722	13 029
Dépenses en immobilisations :				
Améliorations locatives	0	30	75	45
Mobilier et équipement de bureau	47	30	78	48
Logiciels afférents	611	847	274	-573
Équipement informatique	121	260	200	-60
Matériel audiovisuel	75	50	0	-50
Total des dépenses en immobilisations	854	1 217	627	-590
Évaluation nette avant la réserve de fonctionnement	58 000	57 799	70 301	12 502
Rajustement de la réserve de fonctionnement	0	0	0	0
Évaluation totale	58 000	57 799	70 301	12 502

Prévisions pour l'exercice 2024-2025

The section 26 cost forecast for 2024/25, as of November 30, 2024, is expected to be on budget with a total assessment of \$58 million (M).

Budget approuvé par le Conseil pour l'exercice 2025-2026

Afin de maintenir et d'améliorer notre capacité à mener à bien les initiatives actuelles et nouvelles, la CEO propose un budget de 70,3 millions de dollars pour 2025-2026. Cela représente une augmentation des coûts de 12,5 M\$, en raison du volume accru de travail et de la complexité.

Le budget des salaires et avantages sociaux de 50,4 M\$ a augmenté de 8,0 M\$ pour les raisons suivantes :

- **Augmentation du nombre d'employés ETP de 4,15 M\$:** Comme il est indiqué dans la section *Personnes et culture* du présent plan, la CEO prévoit ajouter 32 nouveaux employés à son effectif d'ici la fin de 2025-2026. L'effectif supplémentaire est nécessaire pour répondre aux nouvelles attentes, soutenir les services essentiels qui subissent des pressions croissantes et moderniser les systèmes opérationnels. La CEO prévoit embaucher du personnel tout au long de l'exercice, et le budget tient compte des dates de début échelonnées. Nous prévoyons que les coûts annuels associés à ces ETP supplémentaires s'élèveront à 6,2 millions de dollars.
- **Augmentations annuelles des coûts salariaux de 1,8 M\$:** Reflétant en grande partie les pressions inflationnistes, cela comprend des augmentations prévues de 1,1 M\$ au titre des conventions collectives, des hausses non syndicales de 0,5 M\$ et des augmentations de compression de 0,2 M\$.
- **Augmentation de 1,2 M\$ pour le personnel contractuel :** On a besoin de personnel contractuel à court terme pour remplacer les experts en la matière détachés auprès du programme BOOST pendant que le programme passe à l'étape de la mise en œuvre. Les coûts sont également liés à l'augmentation des congés du personnel.
- **Autres augmentations de 0,84 M\$:** Les augmentations inflationnistes des avantages sociaux et des augmentations mineures des heures supplémentaires proportionnelles à la dotation en personnel à mesure que nous ajoutons des talents.

Le budget des experts-conseils et professionnels de 8,6 M\$ comprend les coûts comme la vérification interne, les services juridiques externes, le soutien technique, les initiatives stratégiques, le recrutement, le soutien aux ressources humaines et aux conventions collectives, les affaires publiques et le soutien financier. Le budget des experts-conseils et professionnels comprend des augmentations de 3,5 millions de dollars, qui sont attribuées aux éléments suivants :

- **Transformation numérique :** reprofilage de 0,63 M\$ à partir de 2024-2025 : Nous dégageons 2,48 M\$ en coûts de consultation pour la mise en œuvre pour l'exercice 2025-2026 sur un total de 5,75 M\$ pour le budget triennal du programme BOOST.
- **Augmentations de 0,95 M\$ pour les experts-conseils en TI :** Les initiatives de TI prévues comprennent la mise à l'essai de la cybersécurité, la mise en œuvre d'une solution de gestion des postes, l'amélioration de l'analyse et de la production de rapports sur les

données, l'adoption du logiciel Copilot de Microsoft et l'évaluation des systèmes financiers et de ressources humaines qui devraient être abandonnés.

- **Augmentation de 1,9 M\$ pour les services professionnels :** Couvrir les coûts associés au recrutement, à la négociation collective, aux services juridiques externes et aux évaluations de cybersécurité du secteur et à l'aide aux inspections.

Le budget de 1,1 M\$ pour les réunions, la formation et les déplacements comprend des augmentations de 0,27 M\$, attribuables aux nouveaux employés, à la nouvelle formation et à un programme de mentorat. Les coûts des locaux sont stables, et le loyer de base négocié est moins élevé pendant la période de prolongation du bail de la CEO.

En tant qu'entité autofinancée, la CEO maintient une réserve de fonctionnement approuvée par le conseil d'administration. L'objectif principal de cette réserve consiste à financer les activités de la CEO en cas de manque à gagner au titre des revenus ou de dépenses imprévues. La réserve de fonctionnement doit être utilisée pour la gestion des flux de trésorerie et le maintien du fonds de roulement. Le solde de fonctionnement est actuellement de 3,65 M\$ et les intérêts tirés de cette réserve sont inclus dans le tableau de l'article 26 ci-dessus, sous la rubrique « revenu d'intérêt ».

Au besoin, le tableau suivant présente les prévisions budgétaires triennales de la CEO. Ces estimations préliminaires seront mises à jour dans les prochains plans d'activité.

<i>Unités en milliers de dollars</i>	Budget de 2025/26	Budget de 2026/27	Budget de 2027/28
Revenus :			
Recouvrement des coûts généraux	69 674	74 028	75 971
Frais de permis	435	444	453
Intérêts créditeurs	359	366	373
Revenus divers	254	259	264
Total des revenus	70 722	75 097	77 061
Dépenses :			
Salaires et avantages sociaux	50 415	54 885	56 460
Experts-conseils et professionnels	8 605	8,303	8 484
Réunions, formations et déplacement	1 137	1 270	1 306
Publications, médias et publicité	907	925	944
Bien-fonds	4 281	4 367	4 454
Technologie de l'information	2 754	2 896	3 200
Bureaux et administration	1 106	1 128	1 149
Amortissement	1 517	1 323	1 064
Total des dépenses	70 722	75,097	77 061
Dépenses en immobilisations :			
Améliorations locatives	75	77	78
Mobilier et équipement de bureau	78	73	67
Logiciels afférents	274	260	243
Équipement informatique	200	204	208
Matériel audiovisuel	0	0	0
Total des dépenses en immobilisations	627	614	596
Évaluation nette avant la réserve de fonctionnement	70 301	74 642	76 567
Rajustement de la réserve de fonctionnement	0	0	0
Évaluation totale	70 301	74 642	76 567

PLAN FINANCIER EN VERTU DE L'ARTICLE 30

La Loi sur la CEO permet à la CEO de rendre une ordonnance en vertu de l'article 30 pour les coûts engagés dans le cadre de procédures particulières et de processus de consultation. Ces coûts sont recouverts au moyen de décisions d'attribution des coûts prises par les comités de commissaires ou les décideurs délégués relativement aux coûts directs associés à ces procédures et processus. Les coûts directs comprennent des éléments comme les rapports au tribunal, les témoins experts pour les audiences ou les experts-conseils pour les consultations.

<i>Unité en milliers de dollars</i>	Prévisions pour 2024-2025	Budget de 2024-2025	Budget de 2025-2026	Prévisions pour 2026-2027	Prévisions pour 2027-2028
Coûts liés au processus réglementaire : Revenus	6 300	5 700	6 788	6 618	6 750
Coûts liés au processus réglementaire : Dépenses	6 300	5 700	6 788	6 618	6 750

La CEO prévoit une évaluation totale de 6,3 M\$ en 2024-2025 comparativement au budget de 5,7 M\$ de 2024-2025, ce qui représente un dépassement des dépenses estimé à 0,6 M\$ ou 10,5 %.

Le budget de la CEO en vertu de l'article 30 a tendance à fluctuer et les chiffres réels peuvent différer des prévisions parce que ce plan doit être concilié avec les procédures, les processus d'avis et de commentaires et les consultations qui peuvent être difficiles à prévoir au cours de la période de planification budgétaire. Les coûts liés à l'article 30 ne sont évalués qu'au moment où ils sont réellement engagés.

PLAN FINANCIER EN VERTU DE L'ARTICLE 79.2

La CEO administre le POAFE, qui fournit des crédits fixes (déterminés par une échelle mobile) à tous les clients admissibles à faible revenu des distributeurs d'électricité et des fournisseurs de compteurs divisionnaires. Les coûts de l'article 79.2 sont des coûts du processus réglementaire liés à l'administration du POAFE et, conjointement avec le Règlement de l'Ontario 14/18 pris en vertu de la Loi sur la CEO, permettent à la CEO de recouvrer ses frais d'administration du POAFE auprès de la SIERE.

La CEO a passé un marché avec ICF pour livrer le POAFE, y compris l'hébergement, l'exploitation et la maintenance du système. La durée initiale de l'accord est de cinq ans; il prend fin en avril 2028, et est renouvelable à l'option de la CEO pour trois années supplémentaires. Le budget de l'article 79.2 est basé sur le contrat avec ICF Canada :

<i>Unité en milliers de dollars</i>	Prévisions pour 2024-2025	Budget de 2024-2025	Budget de 2025-2026	Prévisions pour 2026-2027	Prévisions pour 2027-2028
Coûts liés au processus réglementaire du POAFE : Revenus	9 805	7 300	7 500	7 700	7 900
Dépenses liées au processus réglementaire du POAFE	9 805	7 300	7 500	7 700	7 900

La prévision de coûts de 9,8 M\$ pour 2024-2025, comparativement au budget de 7,3 M\$, comprend :

- Un dépassement lié au calendrier des dépenses de 1,3 M\$ lié à la comptabilité entre les exercices. La compensation des coûts a été réalisée au cours de l'exercice 2023-2024, mais les coûts de développement ont été engagés au cours de l'exercice 2024-2025.
- Des coûts supplémentaires de 0,47 M\$ liés à l'expertise technique en matière de TI, d'approvisionnement et de gestion de projet ont été requis pour la phase de conception/construction.
- La campagne médiatique coûte 0,73 M\$ pour mieux faire connaître le programme.

PLAN FINANCIER EN VERTU DE L'ARTICLE 112.5

La CEO dispose d'un fonds affecté à l'interne qui comprend les revenus provenant des pénalités administratives payées par les entités réglementées en vertu de l'article 112.5 de la Loi sur la CEO. Tous les revenus provenant des pénalités administratives, plus tout revenu d'intérêt connexe, ne peuvent être utilisés que pour des activités dans l'intérêt public (c.-à-d. des activités qui consistent notamment à fournir aux consommateurs de l'information et de l'éducation ainsi qu'à faciliter l'innovation). La CEO a fourni 2,1 M\$ de ce fonds au cours des deux dernières années pour soutenir l'innovation, les bourses d'études et d'autres projets. Le fonds administratif actuel devrait avoir un solde restant de 0,5 M\$ à compter de 2025-2026. Le conseil d'administration a approuvé ce solde restant à affecter aux projets liés à la mobilisation et au soutien des Autochtones.

PLAN DE COMMUNICATION

La CEO s'engage à faire preuve de transparence et de responsabilité dans l'exécution de ce plan. Dans le cadre de cet engagement, ce plan sera publié sur le site Web de la CEO dans les 30 jours suivant son approbation par le ministre.

Tout au long de l'année, nous fournirons des mises à jour au public dans notre site Web (oeb.ca/fr), sur les médias sociaux (LinkedIn et X) et dans S'engager avec nous (engagewithus.oeb.ca). De plus, nous présenterons des mises à jour trimestrielles au ministre sur les activités du ministère et nous enverrons des lettres au secteur de la directrice générale et du commissaire en chef deux fois par année.

L'engagement fait partie intégrante de la capacité de la CEO à exécuter son mandat, à acquérir des connaissances précieuses et à prendre des décisions judicieuses. La CEO collabore avec les intervenants pour établir des relations durables mutuellement avantageuses et assurer une vaste participation qui reflète la diversité de l'Ontario et de son secteur de l'énergie. Nos intervenants apportent une contribution importante dans le cadre des processus décisionnels et de consultation sur les politiques en cours, ainsi que par l'entremise de comités consultatifs établis et d'événements annuels, notamment :

- **Comité de modernisation en matière d'arbitrage** : Un comité créé en 2021 pour fournir des conseils et des commentaires sur les questions liées à la fonction décisionnelle de la CEO et aux efforts d'amélioration continue.
- **Panel de consommateurs** : 2 000 consommateurs résidentiels et 200 petites entreprises qui participent à des engagements quantitatifs et qualitatifs afin que la CEO puisse mieux comprendre les priorités et les perspectives.
- **Journée sur les politiques** : Une occasion annuelle pour la CEO de présenter un rapport d'étape au secteur et pour les intervenants de contribuer aux priorités stratégiques et au plan de travail prospectif de la CEO.
- **Comité ontarien de coordination des pipelines** : Un comité permanent composé de ministères et d'organismes provinciaux qui se réunit régulièrement pour coordonner l'examen des projets de gaz naturel en Ontario qui doivent être approuvés par la CEO.
- **Consultation des peuples autochtones** : Nous nous sommes engagés à faire en sorte que les populations autochtones aient la possibilité de faire part de leurs préoccupations et de participer à nos processus. Notre objectif est d'écouter les points de vue et les préoccupations des peuples autochtones touchés et, au besoin, de veiller à ce que l'obligation de consulter soit respectée et à ce qu'un accommodement soit offert.



COMMISSION
DE L'ÉNERGIE
DE L'ONTARIO

Contactez-nous :



www.oeb.ca/fr



1-877-632-2727
416-314-2455



2300, rue Yonge, 27^e étage
Case postale 2319 Toronto
(Ontario) M4P 1E4



Commission
de l'énergie
de l'Ontario