



COMMISSION
DE L'ÉNERGIE
DE L'ONTARIO

PLAN STRATÉGIQUE :

Soutenir le rythme d'évolution
du secteur de l'énergie

2017-2022



Ontario



Contenu

Message de la présidente	1
Introduction et nos défis stratégiques	2
Contexte et analyse environnementale	4
Notre vision, notre mission, nos valeurs	9
Nos buts et objectifs stratégiques	11
Regarder vers l'avenir	16

Message de la présidente



Le présent plan stratégique établit notre engagement à moderniser l'approche de la Commission de l'énergie de l'Ontario (Commission) en ce qui a trait à la réglementation afin de soutenir le rythme d'évolution du secteur de l'énergie. Nous avons annoncé notre engagement à créer ce plan stratégique dans notre Plan d'activités 2017-2020 qui a été approuvé par le ministre de l'Énergie plus tôt cette année.

Le plan stratégique reflète le fait que la Commission reconnaît les changements importants en cours dans le secteur de l'énergie, non seulement en Ontario, mais partout dans le monde. Ces changements sont orientés par les innovations technologiques rapides, l'émergence de nouveaux modèles opérationnels, les attentes élevées des consommateurs en matière de services et d'abordabilité et les nouvelles initiatives de politiques publiques, surtout en ce qui a trait aux émissions de carbone et aux changements climatiques.

Le plan stratégique comprend un énoncé récent de notre vision, de notre mission et de nos valeurs en plus des buts et des objectifs qui orienteront notre travail au cours des cinq prochaines années. Nous avons établi une orientation stratégique centrée sur le rôle de la Commission en matière de soutien et d'orientation du secteur de l'énergie de l'Ontario en évolution constante pour fournir une valeur à tous les consommateurs d'énergie de l'Ontario.

Nous avons choisi d'appeler notre nouvelle direction stratégique plan puisque ce terme montre que nous nous attendons à ce qu'il soit utilisé pour construire un nouveau cadre de réglementation à la fois solide et souple pour s'adapter aux circonstances changeantes.

Je souhaite souligner le rôle que les membres du conseil d'administration et de l'équipe de direction de la Commission ont joué dans la création de ce nouveau plan stratégique. Leur réceptivité à apporter un point de vue novateur au travail de la Commission a été centrale dans l'achèvement du présent plan. Je veux aussi remercier les membres de la table ronde de consultation de la présidente d'avoir formulé des commentaires constructifs à l'égard d'une version préliminaire.

Mes collègues et moi avons hâte de poursuivre notre engagement et notre collaboration qui ont été si importants dans l'achèvement du présent plan.



Rosemarie T. Leclair
Présidente/PDG



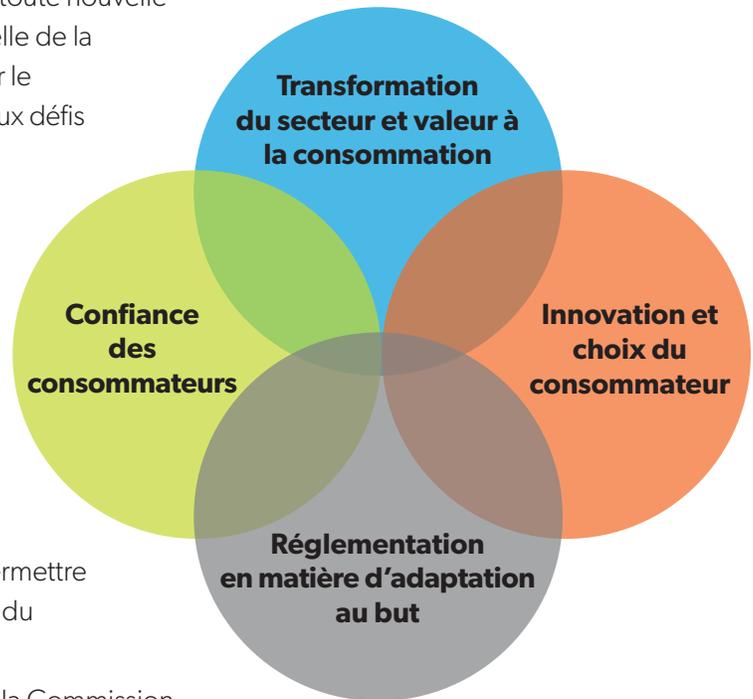
Introduction et nos défis stratégiques

Au début de notre travail pour élaborer notre nouveau plan stratégique, nous nous sommes posé la question suivante : « Dans cinq ans, où voulons-nous que soient la Commission et le secteur qu'elle réglemente? » Au moment de formuler notre réponse à cette question, nous avons évalué les changements du secteur de l'énergie et les façons dont d'autres organismes de réglementation y faisaient face.

Nous en sommes arrivés à la conclusion que pendant une période qui sera marquée par des changements et une transformation de plus en plus rapides, la Commission devrait maintenir et préciser ses priorités sur l'efficacité, l'efficacité par rapport au coût, l'innovation, la valeur aux consommateurs et notre propre efficacité en tant qu'organisme de réglementation. À cet égard, la toute nouvelle orientation stratégique combine l'approche actuelle de la Commission en matière de réglementation axée sur le consommateur et un accent plus fort sur les nouveaux défis différents qu'entraîne la transformation du secteur.

Notre réponse s'articule autour de quatre défis stratégiques interconnectés :

- **Transformation du secteur et valeur à la consommation** : Comment la Commission peut-elle contribuer à assurer que l'évolution du secteur entraîne un accent plus fort sur la valeur démontrable aux consommateurs?
- **Innovation et choix du consommateur** : Comment la Commission peut-elle inciter et permettre l'innovation qui améliore le choix et le contrôle du consommateur?
- **Confiance des consommateurs** : Comment la Commission peut-elle renforcer et soutenir la confiance des consommateurs pendant une période d'accélération des changements?
- **Réglementation en matière d'adaptation au but** : Comment la Commission devrait-elle s'équiper afin de faire face aux défis de la transformation du secteur?



Quatre défis stratégiques interconnectés

Notre nouveau plan stratégique est conçu pour s'attaquer à ces défis stratégiques. Ce faisant, il s'appuie sur l'important travail entrepris par la Commission au cours des cinq dernières années, notamment :

- La mise en œuvre d'un cadre réglementaire renouvelé qui met l'accent sur la nécessité d'un engagement ferme du consommateur, une planification du réseau des services publics qui suit le rythme des investissements et établit des priorités en matière d'investissements, et des améliorations démontrables du rendement des services publics, tout en permettant aux services publics de choisir une méthode d'établissement des taux qui conviennent à leurs caractéristiques propres.
- La refonte des tarifs de distribution d'électricité afin d'envoyer aux consommateurs un signal plus fort en matière de coût et de valeur de prestation des services.
- L'adoption d'un cadre réglementaire qui régit la conformité des distributeurs de gaz naturel aux exigences dans le cadre du nouveau programme provincial de plafonnement et d'échange.
- L'introduction de nouvelles façons pour donner aux consommateurs une meilleure compréhension du travail effectué par la Commission et, en retour, pour fournir à la Commission les points de vue détaillés des consommateurs d'énergie.
- La mise en œuvre de mesures pour informer les consommateurs et leur donner du pouvoir, y compris des règles plus strictes en ce qui a trait à la conduite des détaillants d'énergie et une charte du consommateur qui définit les droits et les responsabilités des consommateurs d'énergie résidentiels.
- Les améliorations en cours apportées aux propres procédures d'arbitrage et de prise de décision de la Commission.

Ces réalisations fournissent une fondation solide en prévision du travail important qui nous attend. En effet, notre nouveau plan stratégique reflète la continuité de l'orientation déjà reflétée par les initiatives mentionnées précédemment.



Contexte et analyse environnementale

La formulation de notre nouveau plan stratégique a été construite à l'aide d'une évaluation des changements principaux dans le secteur de l'énergie, à la fois en Ontario et dans d'autres provinces et territoires.

Ces changements comprennent l'innovation technologique, l'émergence de nouveaux modèles opérationnels, les attentes changeantes des consommateurs, la tendance à la fusion des services publics, les perspectives du marché qui sous-tendent le nouveau plan énergétique à long terme, notre propre expérience avec le cadre réglementaire renouvelé et les nouvelles initiatives de politiques publiques, en particulier en ce qui a trait aux émissions de carbone et aux changements climatiques.

Nos observations et conclusions à propos des tendances principales dans le secteur et des répercussions de ces tendances pour l'orientation stratégique de la Commission sont définies dans ce qui suit.

Nos observations à propos des tendances dans le secteur de l'énergie :

L'innovation technologique va en s'accéléralant, mais le rythme de son déploiement est incertain

- Le secteur de l'électricité est bouleversé par une innovation rapide, à la fois dans les technologies de l'information qui offrent des capacités améliorées pour gérer les réseaux et dans l'énergie décentralisée et l'accumulation des ressources qui créent de nouvelles possibilités pour la production d'énergie sur les lieux et les microréseaux.
- L'Ontario a déjà une expérience considérable en matière de technologies de compteurs de pointe et de systèmes pour intégrer les ressources intermittentes.
- Les nouvelles utilisations élargies de l'électricité, notamment dans le secteur des transports, pourraient augmenter les demandes au réseau d'électricité.
- L'innovation dans le secteur de l'électricité est accompagnée par l'innovation dans le secteur du gaz naturel, notamment la fracturation hydraulique qui a ouvert de nouveaux bassins d'approvisionnement, l'utilisation de gaz naturel en tant que carburant de transport et l'utilisation de gaz naturel renouvelable en tant que source d'approvisionnement.
- Bien que certaines de ces nouvelles technologies appuient les fonctions « traditionnelles » des services publics et de la relation aux consommateurs, d'autres pourraient influencer l'utilisation d'infrastructures existantes et poser un défi ou « perturber » les modèles opérationnels existants.
- Le rythme et le modèle de déploiement de ces technologies varieront probablement d'une province à l'autre. Ils seront grandement influencés par les perspectives en matière d'approvisionnement, le coût des technologies concurrentes, la façon dont les taux des services du réseau seront fixés et la façon dont les exploitants du réseau seront rémunérés.

Les répercussions des politiques sur les changements climatiques seront importantes et complexes

- La plupart des innovations technologiques dans les secteurs de l'électricité et du gaz naturel ont été réalisées grâce à l'intérêt croissant pour la réduction des émissions de carbone.

- Dans le cadre du nouveau Plan d'action contre le changement climatique qui est basé sur un nouveau programme de plafonnement et d'échange, l'Ontario s'engage à réduire ses émissions de gaz à effet de serre (GES) de façon importante au cours des 30 prochaines années.
- Dans le cadre du programme de plafonnement et d'échange, les obligations reposeront grandement sur les distributeurs de combustibles fossiles, notamment les distributeurs de gaz naturel que nous réglementons.
- Toutefois, à plus long terme, les répercussions du Plan d'action et l'abandon des combustibles fossiles seront ressentis dans l'ensemble du secteur de l'énergie, notamment chez les distributeurs et les transporteurs d'électricité réglementés par la Commission.
- À titre d'exemple, le déploiement accéléré de technologies énergétiques décentralisées, de véhicules électriques et de transports en commun à alimentation électrique, associé à l'accroissement des investissements dans l'efficacité énergétique, aura une incidence sur tous les aspects des activités et de la planification des services publics, et créera de nouveaux risques qui devront être évalués et gérés.
- De plus, l'avènement d'événements météorologiques extrêmes associés aux changements climatiques a augmenté l'intérêt pour la résilience de systèmes énergétiques.
- Même si le rythme de cette évolution est incertain, l'importance et la complexité probables de ses effets sont claires; autrement dit, la Commission et les organismes que nous réglementons doivent être équipés pour prévoir ces tendances et y faire face.

La structure du secteur est en changement, mais demeure diverse

- Les rapports du *Comité ontarien du secteur de la distribution* (2012) et du *Conseil consultatif de la première ministre pour la gestion des biens provinciaux* (2015) ont conclu que le regroupement pourrait faciliter l'efficacité des infrastructures et les économies pour le secteur de la distribution d'électricité et permettre aux distributeurs de mieux s'équiper pour faire face aux changements en cours dans le secteur de l'énergie.
- Au cours des dernières années, nous avons été témoins du premier appel public à l'épargne de Hydro One, de la création d'une nouvelle et immense infrastructure de service public dans la région du Grand Toronto et de Hamilton et d'autres fusions et acquisitions qui ont étendu l'empreinte d'un nombre croissant de sociétés de distribution locale à l'extérieur et au-delà du territoire de leurs propriétaires municipaux.
- Toutefois, d'autres sociétés de distribution locale d'électricité et leurs actionnaires municipaux ont pris la décision de ne pas vendre ou fusionner. Comme autre solution aux regroupements officiels, certains distributeurs ont formé des alliances ou se sont associés à d'autres partenaires afin de partager des services et des ressources.
- L'Ontario est le théâtre d'activités de fusion et d'acquisition dans le secteur de la distribution du gaz naturel. La province voit aussi l'émergence d'une rivalité réelle pour l'expansion d'installations de distribution du gaz naturel afin de servir de nouveaux territoires et collectivités.
- Au cours des cinq prochaines années, le secteur de la distribution de l'électricité de l'Ontario continuera vraisemblablement d'être marqué par une diversité considérable parmi les sociétés de distribution locale en ce qui a trait à leur taille, à leur densité, à leur empreinte géographique et à leurs exigences en matière d'investissement.

Le réseau d'électricité en bloc de l'Ontario se positionne bien pour satisfaire les besoins à venir, mais subit d'importants changements

- Le rapport *Ontario Planning Outlook* pour 2016 de la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (SIERE) qui avait été préparé pour appuyer le nouveau plan énergétique à long terme a énoncé un éventail d'aperçus de la demande provinciale en électricité pour les 20 prochaines années en les classant en catégories « faible », « neutre » et « forte ». Les perspectives ont été basées sur des hypothèses différentes en ce qui a trait à l'abandon des combustibles fossiles et au niveau d'électrification entraîné par la politique de la province en matière de changements climatiques.
- Ce rapport, de pair avec le *Rapport technique sur les combustibles* qui l'accompagnait, a souligné l'interdépendance étroite qui existe entre le secteur de l'électricité et celui du gaz naturel.
- Il a conclu en mettant l'accent sur la nécessité de demeurer souple, de comprendre les facteurs de changement et les risques dans le secteur, et de rectifier les cadres de réglementation qui pourraient ne pas satisfaire les besoins d'un secteur en évolution. Ces observations sont particulièrement pertinentes dans le contexte de la planification stratégique de la Commission.

La compréhension des attentes des consommateurs et des répercussions des changements est essentielle

- De grands clients commerciaux et industriels se sont engagés, depuis de nombreuses années, à gérer leur consommation d'énergie. Ces engagements ont été encouragés, dans certains cas, par des programmes comme l'Initiative d'économies d'énergie en milieu industriel récemment prolongée.
- Les nouvelles technologies, notamment les appareils ménagers intelligents, les systèmes énergétiques résidentiels, l'énergie décentralisée et les petites unités d'accumulateur d'énergie offrent aux petits consommateurs le même genre de possibilités.
- Toutefois, en Ontario, les plus petits consommateurs semblent moins se préoccuper des promesses technologiques que des éléments de base du service et des tarifs.
- Les préoccupations sur l'incidence des tarifs d'électricité se reflètent dans la mise en œuvre du Programme ontarien d'aide relative aux frais d'électricité et du récent Plan pour des frais d'électricité équitables. Ces programmes ont réduit les factures d'électricité des consommateurs à faible volume et d'autres consommateurs admissibles et permettront de garder les augmentations de tarifs pour ces consommateurs au taux de l'inflation pour les quatre prochaines années.
- Les préoccupations en ce qui a trait aux tarifs d'électricité nous rappellent la nécessité d'être sensible aux répercussions économiques sur les consommateurs d'investissements dans de nouvelles infrastructures, y compris les investissements pour soutenir le déploiement de nouvelles technologies.

Après cinq ans, le cadre de réglementation renouvelée justifie un réexamen

- Le cadre de réglementation renouvelée a été adopté à la fin de 2012 pour les distributeurs d'électricité. Depuis, on l'a étendu aux distributeurs de gaz naturel, à Ontario Power Generation et aux transporteurs d'électricité.

- Nous nous attendions que le cadre de réglementation renouvelée entraîne les effets suivants :
 - Un engagement plus solide envers les clients de la part des services publics.
 - Une planification de réseau et une planification régionale plus rigoureuses.
 - Un intérêt plus fort de la part des services publics en matière de valeur à long terme pour les consommateurs.
- À ce jour, nous avons examiné plus de 275 demandes en vertu du cadre de réglementation renouvelée.
- Nous avons bon espoir de concrétiser les deux premiers objectifs. Nous observons un service à la clientèle plus efficace de la part des services publics et ces derniers entreprennent une planification plus solide de leur réseau.
- Mais nous sommes cependant moins sûrs quant à la valeur à long terme aux consommateurs; nous aurions espéré voir un intérêt plus marqué.
- Les organismes de réglementation dans d'autres provinces et territoires envisagent de nouvelles approches à la rémunération des services publics, notamment des façons d'aborder les investissements traditionnels en capital par rapport aux dépenses autres qu'en capital. On vise ainsi à encourager plus encore l'adoption de solutions novatrices et à moindre coût par les services publics.
- Étant donné les changements en cours dans le secteur, nous devrions évaluer si des réformes réglementaires de la sorte sont justifiées en Ontario et la façon dont elles pourraient améliorer davantage l'efficacité et l'innovation dans le secteur de l'énergie.

Le travail d'autres organismes de réglementation dans le secteur énergétique est instructif

- D'autres organismes de réglementation du secteur énergétique examinent la façon d'utiliser leurs pouvoirs de réglementation pour s'adapter à l'évolution du secteur.
- Certains de ces organismes choisissent une approche « proactive » et cherchent à diriger les services publics pour qu'ils cadrent avec un modèle précis sanctionné par l'organisme de réglementation. D'autres de ces organismes adoptent une approche de type « attendre et voir » et réagissent aux défis liés à l'évolution du secteur au fur et à mesure qu'ils se présentent.
- Malgré le fait qu'aucun modèle de réglementation ne s'est encore démarqué en tant que préféré selon les normes de l'industrie, certaines des questions principales avec lesquelles d'autres organismes de réglementation ont à jongler sont instructives.
- Voici quelques-unes de ces questions :
 - Quelle est la façon dont les services publics devraient être rémunérés afin qu'ils visent plus encore l'efficacité et l'innovation?
 - Est-ce que la transformation du secteur crée de nouveaux services publics qui doivent être évalués et rémunérés correctement?
 - Comment les taux et les tarifs des services publics devraient-ils être conçus afin d'envoyer les signaux appropriés aux consommateurs pour qu'ils orientent leur propre consommation et leurs décisions en matière d'investissement?

- Comment les organismes de réglementation peuvent-ils repérer et traiter les obstacles réglementaires à l'innovation et aux nouveaux modèles opérationnels qui avantageraient les consommateurs?
- Quelles sont les mesures nécessaires pour protéger les consommateurs ou des sous-groupes particuliers de consommateurs de certaines répercussions de la transformation du secteur (notamment le transfert de coûts, la protection des renseignements privés et les préoccupations en matière de pratiques de vente de nouveaux produits et services)?
- Quel rôle devrait jouer les services publics en place dans le marché en émergence en matière de ressources énergétiques décentralisées et de services connexes?
- Comment le risque en ce qui a trait aux actifs irrécupérables et sous-utilisés devrait-il être réparti entre les services publics et leurs clients; et y a-t-il des étapes à suivre qui peuvent ou pourraient être prises pour réduire ce risque?

Nos conclusions en ce qui a trait aux implications de ces tendances sur notre orientation stratégique :

Notre considération de ces tendances et développements clés a aidé à façonner l'approche que nous nous proposons d'adopter face à l'évolution du secteur. En particulier, nous avons noté et conclu ce qui suit :

- Les façons dont les autres organismes de réglementation de services publics traitent l'évolution du secteur reflètent les ajustements institutionnels, la structure du marché et le cadre élargi de politiques particuliers qui dominant dans chaque province et territoire. De la même façon, l'approche de la Commission doit être ancrée en fonction des circonstances particulières à l'Ontario et à son mandat.
- Notre approche devrait être axée sur la façon dont nous pouvons le mieux nous ajuster à l'évolution du secteur en nous servant de nos pouvoirs et outils de réglementation existants, notamment la tarification, l'approbation des infrastructures, l'émission de permis, et l'élaboration des codes, des règles et de l'orientation en matière de politiques.
- Il est trop tôt pour approuver ou rendre obligatoire, comme certains organismes de réglementation l'ont fait, un nouveau modèle opérationnel précis pour les services publics ou une nouvelle « plateforme » précise afin d'accélérer le déploiement de ressources décentralisées. Choisir un modèle ou une plateforme en particulier à ce moment-ci entraverait l'innovation.
- Toutefois, la complexité des changements en cours dans le secteur de l'énergie de l'Ontario indique qu'une approche du type « attendre et voir » ne suffit pas pour l'Ontario. En effet, une telle approche ne servirait qu'à prolonger l'incertitude pour les titulaires et les nouveaux fournisseurs de services.
- La Commission a l'occasion, et la responsabilité, de soutenir et d'orienter le secteur qu'elle réglemente grâce à l'évolution en cours.
 - *Soutenir* : en aidant les services publics, les autres participants du marché et les consommateurs à se préparer aux changements qui se profilent à l'horizon.
 - *Orienter* : en travaillant à garantir les avantages et à minimiser les conséquences négatives de ces changements et de cette incertitude.

Notre vision, notre mission, nos valeurs

La Commission réglemente le secteur du gaz naturel depuis 1960 et le secteur de l'électricité depuis 1999. Nos objectifs, responsabilités et pouvoirs sont énoncés dans des lois, des règlements et des directives.

Nous établissons les mesures suivantes pour l'industrie :

- Établir les tarifs et les prix que les services publics d'électricité et de gaz naturel peuvent demander.
- Surveiller les rendements financiers et opérationnels des services publics.
- Autoriser la construction des nouvelles lignes de transport d'électricité et des nouveaux oléoducs de gaz naturel d'envergure qui servent l'intérêt public.
- Autoriser les fusions, acquisitions et cessions admissibles par les entreprises de transport et de distribution d'électricité et de gaz naturel.
- Établir les paiements à recevoir par Ontario Power Generation en ce qui a trait à ses centrales nucléaires et à ses installations hydroélectriques réglementées.
- Élaborer et mettre en application les codes et les règles pour encadrer la conduite des services publics et des autres participants de cette industrie.

Nous établissons les mesures suivantes pour les consommateurs :

- Protéger les intérêts des consommateurs en ce qui a trait aux tarifs et au rendement de leurs services publics.
- Diffuser les renseignements nécessaires aux consommateurs afin qu'ils comprennent mieux leurs droits et responsabilités.
- Protéger les intérêts des consommateurs sur les marchés de détail de l'électricité et du gaz naturel.
- Répondre aux besoins spéciaux des consommateurs à faible revenu, surtout dans le contexte des règles de services publics en matière de service à la clientèle.

De plus, nous jouons un rôle important en tant que conseillers indépendants auprès du gouvernement sur des questions en matière de politiques énergétiques.

Ces vastes responsabilités et pouvoirs, ajoutés aux observations et aux conclusions de l'analyse environnementale, définissent notre vision et notre mission pour les cinq prochaines années.

Notre vision répond à la question initiale de notre approche : « *Dans cinq ans, où voulons-nous que soient la Commission et le secteur qu'elle réglemente?* »

Notre mission établit la façon dont nous voulons concrétiser notre vision.

Nos valeurs définissent notre engagement en ce qui a trait à notre conduite au sein de notre propre organisation et vis-à-vis des autres.

De cette façon, notre vision, notre mission et nos valeurs complètent nos objectifs statutaires et les autres principes réglementaires constants.

Vision

La Commission soutient et oriente l'évolution constante du secteur de l'énergie de l'Ontario en faisant la promotion des résultats et des innovations qui apportent une valeur à tous les consommateurs d'énergie de l'Ontario.

Mission

Nous poursuivrons cette vision de la façon suivante :

- Renforcer l'intérêt en ce qui a trait à la valeur démontrable au consommateur pendant une période d'évolution du secteur.
- Favoriser les mesures incitatives et l'innovation pour améliorer le choix et le contrôle du consommateur et la valeur à la consommation.
- Renforcer et soutenir la confiance des consommateurs pendant une période de changements accélérés.
- Équiper notre organisation pour qu'elle puisse affronter les défis d'un secteur en évolution

Valeurs

Efficace : Nous nous imposons des normes supérieures en matière de qualité et d'efficacité de notre travail.

Indépendant : Nous sommes objectifs et faisons preuve d'ouverture d'esprit dans tout ce que nous entreprenons.

Engagé : Nous apprenons de notre dialogue avec les consommateurs, les services publics et les autres participants de l'industrie.

Expert : Nous sommes les experts de notre domaine et partageons notre savoir avec les autres.

Avant-gardiste : Nous appuyons les solutions novatrices au sein de notre organisation et de la part de ceux que nous réglementons.

Respectueux : Nous servons l'intérêt public et traitons toutes les personnes avec respect.

Nos buts et objectifs stratégiques : 2017-2022

Nos buts et objectifs stratégiques pour 2017-2022 reflètent notre évaluation des principaux défis qui sont définis dans l'analyse environnementale. Ces buts et objectifs répondent aux quatre défis stratégiques suivants : transformation du secteur et valeur à la consommation, innovation et choix du consommateur, confiance des consommateurs ainsi que règlement en matière d'adaptation au but.

Nous avons établi un but stratégique et un certain nombre d'objectifs stratégiques pour chacun des quatre défis stratégiques. Les buts stratégiques représentent les résultats précis visés en ce qui a trait à chacun des défis stratégiques correspondants. Les objectifs stratégiques décrivent les aspects particuliers sur lesquels nous nous pencherons afin d'atteindre chaque but stratégique. Les défis stratégiques, les buts stratégiques et les objectifs stratégiques sont résumés dans le tableau ci-dessous :

Défis stratégiques	Transformation du secteur et valeur à la consommation	Innovation et choix du consommateur	Confiance des consommateurs	Réglementation en matière d'adaptation au but
Buts stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> Les services publics fournissent des valeurs aux consommateurs dans un environnement changeant 	<ul style="list-style-type: none"> Les services publics et autres participants au marché adoptent l'innovation dans leurs activités et les produits qu'ils offrent aux consommateurs 	<ul style="list-style-type: none"> Les consommateurs ont confiance dans la supervision du secteur et dans leur capacité à faire des choix en matière de produits et de services 	<ul style="list-style-type: none"> La Commission possède les ressources et les processus appropriés à l'environnement changeant
Objectifs stratégiques	<ul style="list-style-type: none"> Le cadre réglementaire incite les services publics à mettre l'accent sur le rapport qualité-prix à long terme et les solutions à moindre coût La planification du réseau régional et des services publics reflète l'évolution constante du secteur L'infrastructure des services publics est optimisée pendant la transition vers une économie sobre en carbone 	<ul style="list-style-type: none"> Le cadre de réglementation encourage les services publics à adopter des solutions novatrices et leur donne les moyens de le faire La conception des tarifs du réseau et des prix des services soutient une utilisation efficace de l'infrastructure et permet un meilleur choix et un meilleur contrôle par le client Nos codes et nos règles reflètent les besoins d'un secteur en évolution 	<ul style="list-style-type: none"> Les consommateurs comprennent leurs droits et leurs choix Les consommateurs sont traités équitablement par les services publics et autres fournisseurs de services Les points de vue des consommateurs sont accueillis, respectés et traités dans tous les processus de réglementation Tous les types de consommateurs réalisent les avantages de l'innovation et de la transformation du secteur 	<ul style="list-style-type: none"> Nous possédons l'expertise nécessaire pour nous adapter à l'évolution du secteur Notre propre organisation et nos processus demeurent souples et sont adaptés aux besoins changeants Notre travail est appuyé par un engagement et une collaboration efficaces

Objectifs stratégiques :

1 Les services publics fournissent des valeurs aux consommateurs dans un environnement changeant :

- Le cadre réglementaire incite les services publics à mettre l'accent sur le rapport qualité-prix à long terme et les solutions à moindre coût
- La planification du réseau régional et des services publics reflète l'évolution constante du secteur
- L'infrastructure des services publics est optimisée pendant la transition vers une économie sobre en carbone

La valeur à la consommation demeure au centre même de l'approche de la Commission en matière de réglementation des services publics. Étant donné les profonds changements en cours dans le secteur, la Commission ressent le besoin et saisit l'occasion de mieux centrer cet axe, tout particulièrement en ce qui a trait aux investissements du réseau lié à la transformation du réseau. D'un côté, le « réseau intelligent » et les technologies décentralisées, de pair avec les initiatives de conservation, donnent aux services publics les possibilités de servir les consommateurs de façon moins coûteuse et plus souple que les investissements dans les infrastructures traditionnelles. D'un autre côté, la tendance prévue vers une économie à faibles émissions de carbone pourrait influencer la façon dont les réseaux de gaz naturel et d'électricité sont utilisés. Cette tendance, de concert avec des mesures pour augmenter la résilience des infrastructures énergétiques, pourrait exiger de nouveaux investissements dans les réseaux ou la reconversion des infrastructures. Le cadre réglementaire de la Commission devrait inciter les services publics à entreprendre de tels investissements et dépenses d'une façon coordonnée et à moindre coût.

Les façons avec lesquelles la Commission vise à atteindre ce but comprennent les mesures suivantes :

- Maintenir un haut niveau de compréhension des changements en cours dans le secteur et de leurs répercussions sur les besoins en investissement, les opérations et la situation financière des organismes réglementés
- Rémunérer les services publics de façon à renforcer l'axe du rapport qualité-prix à long terme et des solutions à moindre coût
- Appuyer la planification régionale et les ententes de partage de coût parmi les services publics, tout particulièrement les distributeurs d'électricité, qui offrent une valeur à long terme aux consommateurs
- Exiger des services publics que la planification de leur réseau et de leurs opérations reflète les répercussions de l'évolution du secteur, y compris la cybersécurité et la résilience des réseaux
- Surveiller les incidences de l'évolution du secteur sur l'utilisation des réseaux de gaz naturel et d'électricité, et évaluer les répercussions et les risques opérationnels et financiers

2 Les services publics et autres participants au marché adoptent l'innovation dans leurs activités et les produits qu'ils offrent aux consommateurs :

- Le cadre de réglementation encourage les services publics à adopter des solutions novatrices et leur donne les moyens de le faire

- La conception des tarifs du réseau et des prix des services soutient une utilisation efficace de l'infrastructure et permet un meilleur choix et un meilleur contrôle par le client
- Nos codes et nos règles reflètent les besoins d'un secteur en évolution

Le présent but est fortement lié au précédent. La façon dont la Commission rémunère les services publics peut influencer le degré d'innovation atteint par les services publics dans leurs activités et les dispositions prises en matière de services avec les consommateurs. Le rapport *Ontario Planning Outlook* soulignait que les règlements et les exigences qui encadrent les services publics et les autres participants au marché peuvent nuire à l'adoption de solutions novatrices.

La Commission a déjà adopté un certain nombre de mesures pour s'ajuster aux solutions novatrices et les appuyer. Ces initiatives comprennent la création d'un nouveau permis pour satisfaire les besoins des installations de stockage d'énergie et la transition vers un nouveau concept de tarifs de distribution d'électricité pour les consommateurs résidentiels qui fera en sorte que les distributeurs pourront faciliter l'adoption de nouvelles technologies par ces consommateurs. Les initiatives ont aussi trait à l'émission de directives en ce qui a trait au statut réglementaire des postes de recharge pour véhicules électriques et à l'adoption proposée d'une nouvelle approche de financement d'investissements « optimisés » en matière de distribution et de transmission déterminés lors du processus de planification régionale. Malgré ces initiatives variées, les changements dans l'ensemble qui ont été entrepris dans le secteur indiquent qu'un examen plus détaillé et la « modernisation » des codes, des règles, des lignes directrices et de la méthode de la Commission en ce qui a trait à la rémunération des services publics sont justifiés.

Sous l'angle des consommateurs, la structure des tarifs du réseau et des prix des services influencera les décisions en matière de consommation et d'investissements. En effet, la conception de ces tarifs et prix est un facteur essentiel qui influencera le déploiement des ressources décentralisées et la façon dont les réseaux sont utilisés. Les changements dans la façon dont les consommateurs et les autres participants au marché utilisent les réseaux pourraient donner de nouveaux services et une nouvelle « chaîne de valeurs » qui devront être évalués pour l'établissement des tarifs. En ce qui a trait aux tarifs des services, *la feuille de route de la grille tarifaire réglementée* a déjà établi les étapes de la démarche de la Commission afin de fournir aux consommateurs un meilleur choix et contrôle en vertu de cette grille tarifaire.

Les façons avec lesquelles la Commission vise à atteindre ce but comprennent les mesures suivantes :

- Rémunérer les services publics de façon à les encourager à adopter des mesures novatrices à coût raisonnable pour leurs activités et services
- Moderniser les règles, les codes et autres outils de réglementation de la Commission pour qu'ils reflètent les besoins d'un secteur en évolution
- Se pencher sur la question des barrières réglementaires injustifiées à l'innovation et sur celle des nouveaux modèles opérationnels qui avantageraient les consommateurs
- Poursuivre la refonte des tarifs de distribution d'électricité afin d'envoyer aux consommateurs un signal plus fort en matière de coût de prestation des services
- Poursuivre la mise en œuvre des améliorations à la structure de tarifs de la grille tarifaire réglementée conformément à la feuille de route de la grille tarifaire réglementée
- Travailler avec les sociétés de distribution locale, les autres organisations et les participants au marché afin de déterminer et de comprendre les nouvelles « chaînes de valeurs » et les nouveaux modèles de services en matière d'énergie en émergence

3 Les consommateurs ont confiance dans la supervision du secteur et dans leur capacité à faire des choix en matière de produits et de services :

- Les consommateurs comprennent leurs droits et leurs choix
- Les consommateurs sont traités équitablement par les services publics et autres fournisseurs de services
- Les points de vue des consommateurs sont accueillis, respectés et traités dans tous les processus de réglementation
- Tous les types de consommateurs réalisent les avantages de l'innovation et de la transformation du secteur

Au cours des cinq dernières années, la Commission s'est servie d'un certain nombre d'approches conçues pour donner aux consommateurs une meilleure compréhension du travail qu'elle effectue et, en retour, pour mieux comprendre les points de vue des consommateurs d'énergie. Nous devons redoubler d'efforts en cette période de changement et d'incertitude vécue par le secteur de l'énergie de l'Ontario. Les consommateurs devront adhérer à l'idée que leurs services publics, les fournisseurs de service et le secteur dans son ensemble sont en transition vers un modèle qui respecte et reflète leurs intérêts, particulièrement en ce qui a trait aux tarifs et aux services. Pour cette raison, la participation des consommateurs dans les procédures d'arbitrage, surtout celles qui ont trait aux tarifs des services publics, devient de plus en plus importante. Les consommateurs doivent connaître les nouveaux produits et services qui pourraient être offerts, et être assurés que les fournisseurs de ces produits ou services les traiteront équitablement. De plus, pendant le processus de l'évolution du marché, les services publics et les autres participants au marché devraient être encouragés, et tenus, de chercher des façons novatrices de servir différents groupes de consommateurs, y compris des consommateurs à faible revenu et des collectivités autochtones en régions éloignées.

Les façons avec lesquelles la Commission vise à atteindre ce but comprennent les mesures suivantes :

- Aider les consommateurs à comprendre les changements en cours dans le secteur, surtout en ce qui a trait à toute nouvelle option de services qu'ils pourraient se voir offrir
- Continuer la réforme de nos procédures d'arbitrage et autres procédures de prise de décision afin de favoriser les possibilités de participation des consommateurs et afin de s'assurer que leurs points de vue sont pris en considération et traités
- Travailler avec les sociétés de distribution locale sur des projets pilotes et tester les réactions des consommateurs face aux nouveaux services et modèles de tarification
- Moderniser les règles de service à la clientèle des services publics de façon à satisfaire les exigences raisonnables des consommateurs
- Encourager les services publics et autres participants de cette industrie à créer des approches novatrices pour répondre aux besoins des consommateurs à faible revenu et des collectivités autochtones
- Poursuivre une surveillance serrée de la conformité des entités réglementées, notamment des services publics et des fournisseurs détaillants, et s'attaquer à tout nouveau défi lié à la création de nouveaux produits et services

4 La Commission possède les ressources et les processus appropriés à l'environnement changeant :

- Nous possédons l'expertise nécessaire pour nous adapter à l'évolution du secteur
- Notre propre organisation et nos processus demeurent souples et sont adaptés aux besoins changeants
- Notre travail est appuyé par un engagement et une collaboration efficaces

Le succès de notre nouvelle stratégie dépendra fortement de l'engagement et de la participation des employés de la Commission. Nos employés et les membres du conseil d'administration sont connus pour leur expertise, leur professionnalisme et leur engagement envers le service public. Ces qualités nous seront très utiles puisque la Commission ajuste son organisation et ses procédures aux besoins d'un secteur en évolution. Étant donné les incertitudes à venir, il deviendra essentiel de maintenir une souplesse à la fois dans notre organisation et dans nos procédures. L'engagement et la collaboration seront aussi importants. Nous tentons actuellement de comprendre et de faire face aux changements en cours dans le secteur. Nous devons donc écouter les consommateurs et nos intervenants et travailler étroitement avec le gouvernement et les autres organisations.

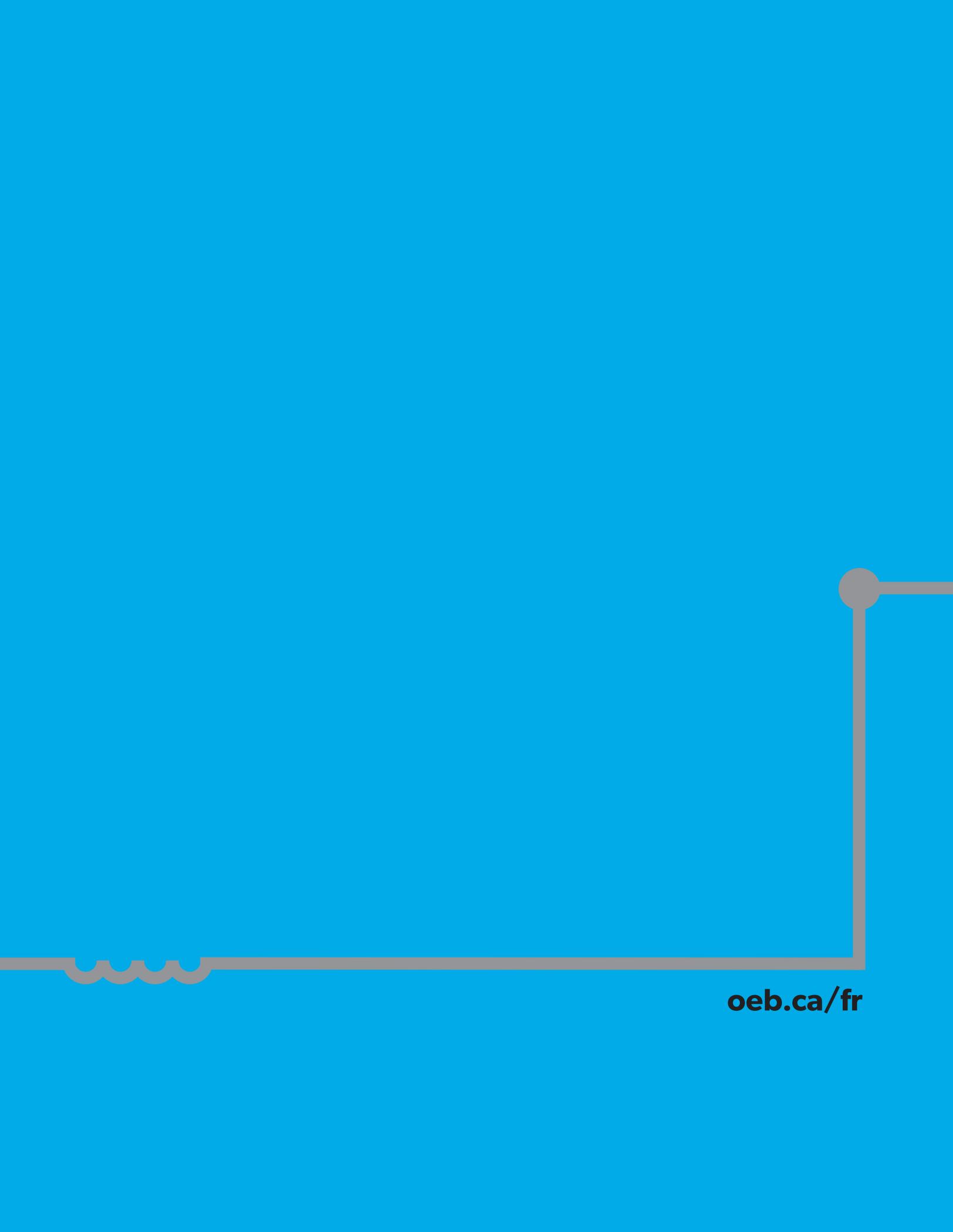
Les façons avec lesquelles la Commission vise à atteindre ce but comprennent les mesures suivantes :

- Promouvoir une culture en milieu de travail qui valorise l'expertise, le professionnalisme, la souplesse et l'innovation
- Fournir des occasions au personnel d'approfondir leur compréhension des changements en cours dans le secteur.
- Construire notre « effectif de réserve » dans des domaines comme l'analyse empirique, le financement des services publics et la modélisation de réseaux
- Nous assurer un accès à une expertise de « première qualité », au besoin
- Poursuivre notre dialogue avec d'autres organismes de réglementation des services publics, surtout avec des entités semblables à la nôtre au-delà des frontières provinciales et nationales
- Améliorer notre processus de prise de décision et d'autres processus en déployant nos ressources vers des procédures majeures et en adoptant des examens plus simples et plus « proportionnés », comme il se doit
- Échanger avec des organismes réglementés et d'autres intervenants au moyen d'un vaste éventail de processus et de techniques de consultation
- Continuer à agir à titre d'expert et de conseiller indépendant auprès du gouvernement sur des questions en matière de politiques énergétiques

Regarder vers l'avenir

Notre plan stratégique établit des objectifs ambitieux pour la Commission et le secteur que nous réglementons. Les changements en cours dans le secteur nous ont amenés à repenser notre approche en matière de réglementation et la façon dont nous exécutons nos responsabilités réglementaires. La préparation de notre plan stratégique a été facile. Nous entamons maintenant la partie difficile du travail qui reflétera notre nouvelle vision stratégique dans nos activités et nos plans opérationnels et, ultimement, dans notre façon de prendre des décisions et l'orientation que nous fournirons au secteur. Tous ceux qui œuvrent à la Commission reconnaissent que mener à bien le travail exigera un engagement continu et constructif auprès des consommateurs, des organismes de réglementation et de tous les intervenants.





oeb.ca/fr