

Allocution de Carolyn Calwell, directrice générale de la CEO

Ontario Energy Conference

29 septembre 2025

[SEUL LE PRONONCÉ FAIT FOI]

-
- Merci, Vince et Collin, d'avoir une fois de plus invité la CEO à participer à cet important rassemblement du secteur de l'énergie.
 - Comme beaucoup d'entre vous le savent, j'ai pris la direction de la CEO au début du mois, après avoir assuré l'intérim depuis le mois de juin.
 - Pour ceux qui ne me connaissent pas, je suis dans le secteur depuis 2009.
 - Je suis connue pour mon franc-parler, mon sens pratique et ma capacité à trouver des solutions. La semaine dernière, j'ai eu le plaisir d'être présentée comme une conseillère politique.
 - J'aime réaliser des projets, et je sais que c'est aussi votre cas.
 - J'espère pouvoir dire que nous nous entendons déjà!
 - C'est dans cet esprit que j'ai le plaisir de vous faire part de mes réflexions, pour la première fois en tant que directrice générale de l'organisme de réglementation de l'énergie de l'Ontario, sur la manière dont nous abordons notre travail différemment.
 - Mon but est de m'assurer que la CEO soit un organisme de réglementation de confiance pour faire les bonnes choses au bon moment dans un secteur qui évolue rapidement.
 - Par extension, je veux qu'elle le soit aussi pour le secteur et qu'elle soit une conseillère fiable pour le gouvernement, dans l'intérêt du public.
 - Ensemble, mes collègues et moi-même apportons une expérience colossale en matière de réglementation, de politique et d'arbitrage dans le domaine de l'énergie.

- Nous souhaitons être l'organisme de confiance pour utiliser cette profondeur, cette expérience et ces connaissances afin de mettre en place un réseau énergétique propre, abordable, fiable et sûr.
- Et ceux qui me connaissent savent que je travaillerai avec acharnement pour atteindre cet objectif.
- Je tiens à souligner que je ne fais pas ces efforts toute seule.
- J'ai le privilège de travailler avec une équipe très talentueuse et engagée au sein de la CEO, y compris notre commissaire en chef Damien Côté et notre directrice des opérations Nancy Marconi, tous deux présents aujourd'hui.
- Je relève du président de notre conseil d'administration, Geoff Owen, qui est lui-même soutenu par les membres du conseil, dont David Butters qui est également présent aujourd'hui, qui possèdent tous une expertise variée.
- La CEO est stable et prend de l'élan. Nous sommes ici pour travailler.
- Et permettez-moi d'ajouter : Toute l'équipe fait un excellent travail pour maintenir nos activités, même lorsque nous remplaçons des pièces importantes.

Les arguments en faveur du changement

- Sous la responsabilité du ministre de l'Énergie et des Mines, nous supervisons un réseau d'électricité et de gaz naturel vaste et complexe en Ontario.
- Nos principales responsabilités sont l'arbitrage et la politique réglementaire.
- Ce dernier point devient de plus en plus important, car les Ontariens et les Ontariennes comptent sur nous pour élaborer les politiques qui nous permettront d'assurer notre avenir énergétique. Je reviendrai sur ce point dans une minute.
- Mais permettez-moi tout d'abord de reconnaître l'importance de l'arbitrage.
 - La CEO est saisie d'un certain nombre de demandes importantes, et nous nous attendons à d'autres dépôts importants au cours de l'automne.
 - Je tiens à vous assurer que nous sommes prêts pour ce travail.
 - Nous avons des personnes compétentes et bien informées sur ces dossiers, et le personnel de la CEO ainsi que nos commissaires indépendants sont prêts à remplir leur rôle.
- Parlons politique.
- Comme vous le savez, en juin de cette année, le ministre Lecce a présenté le tout premier Plan intégré de l'énergie de la province.

- Il s'agit d'une feuille de route complète visant à répondre aux besoins énergétiques futurs et à alimenter l'une des économies les plus compétitives du G7.
- Il s'agit également d'un appel à l'action pour l'ensemble du secteur : Nous devons tous penser différemment pour réaliser la vision de *l'énergie pour les générations à venir*.
- En règle générale, le travail de la CEO est façonné par notre plan d'activité et par la lettre d'instructions que le ministre nous envoie chaque automne.
- Cette année, après la publication du Plan intégré de l'énergie (PIE), nous avons également reçu la directive sur le PIE.
- La directive décrit notre rôle très important dans l'exécution du plan.
- Elle fixe nos échéances pour les initiatives et les réalisations à partir de décembre de cette année et jusqu'à la fin de l'année 2026.
- Nous attendons également notre prochaine lettre d'instructions dans le courant de l'année.
- Nous continuons également nos travaux qui n'apparaissent pas dans les instructions du gouvernement, comme l'examen de nos règles, codes et politiques pour s'assurer qu'ils sont adaptés à l'objectif de garantir la confiance du public.
- Voici ce qui est clair pour moi et pour toute notre équipe :
- Nous vivons une période de changement.
- La CEO doit fournir plus et plus vite que jamais.
- Et nous le ferons.
- Mais nous devons trouver de nouvelles façons de penser et d'exercer nos activités.
- Des moyens qui permettent d'atteindre les résultats dont ce secteur a besoin pour saisir pleinement les possibilités qui s'offrent à lui.

La DG travaille différemment

- Permettez-moi de vous donner un bon exemple du travail que nous accomplissons différemment :
- Nous avons l'intention de créer les mesures d'encouragement appropriées pour l'utilisation rentable des ressources énergétiques distribuées, ou RED.
- Nous savons que les SDL veulent utiliser des RED de tiers pour répondre aux besoins du réseau.
- Nous savons également que les SDL ont besoin de certitude et de clarté en matière de compensation, s'ils ne construisent pas de poteaux et de câbles.

- En mars 2023, nous avons fait part de notre volonté d'envisager une marge sur les paiements pour les RED appartenant à des clients ou à des tiers.
- Mais elle était trop ouverte et a été à peine utilisée.
- Nous sommes retournés à la planche à dessin.
- Et depuis lors, nous avons eu des débats internes vigoureux sur la meilleure façon de procéder.
 - Nous avons envisagé une consultation et une audience générique.
 - Nous savions que nous devons agir différemment.
- La directrice générale de la CEO a le pouvoir, en vertu de la *Loi sur la Commission de l'énergie de l'Ontario*, de modifier ou de créer des codes.
- C'est pourquoi, en tant que DG, je travaille à modifier le Code du réseau de distribution afin de mettre en place une mesure d'encouragement à la marge sur les paiements.
- La modification du code est plus rapide qu'un autre groupe de travail ou qu'une audience générique et elle apporte une certitude aux services publics.
- En recourant à une procédure simplifiée relative aux avis et aux observations, nous agissons rapidement pour aborder cette possibilité bien définie.
- Nous créons un cadre réglementaire clair et prévisible, tout en faisant preuve de souplesse et de prudence.
- Cette décision nous permet d'avancer à la vitesse requise par le secteur de l'énergie, mais pas au détriment de la diligence raisonnable.
- Plus d'efficacité, moins de bureaucratie, c'est mieux pour vous et pour vos clients.
- C'est ce que nous proposons.

Plan intégré de l'énergie

- Il s'agit d'un élément de la directive de mise en œuvre du Plan intégré de l'énergie de la CEO. Il y en a 18 autres.
- Comme toujours, la rétroaction et la mobilisation des intervenants, avec l'OEA, l'APPrO et d'autres, seront essentielles.
- Ce type de rétroaction permet à la CEO de s'assurer qu'elle reflète les réalités opérationnelles du secteur.
- et que nos politiques et nos directives produisent des résultats qui valorisent l'avantage énergétique de l'Ontario.
- Nous savons que nous vous demandons beaucoup pour participer à nos processus.

- Le travail que nous accomplissons ne pourrait se faire sans votre participation.
- La directive exige entre autres que la CEO :
 - crée un forum d'échange d'informations sur le gaz et l'électricité à l'intention des planificateurs dans le domaine de l'énergie et des domaines connexes;
 - soutienne l'amélioration des processus de planification régionale et globale, et étudie la rationalisation d'autres processus, y compris les raccordements au réseau;
 - trouve des moyens d'accroître la valeur des RED.
 - conseille le ministre sur l'élargissement potentiel de notre mandat pour couvrir les pipelines d'hydrogène et de dioxyde de carbone, l'énergie communautaire et les projets d'électricité à longue durée de vie comme le stockage par pompage.
- La CEO a travaillé en collaboration avec le Ministère lors de l'élaboration du PIE et de la directive de mise en œuvre, et nous sommes reconnaissants à l'équipe du MEM pour cette collaboration.
- Cette ligne de mire nous a permis de commencer très tôt à façonner nos processus pour qu'ils soient à la hauteur de ce qui nous est demandé.
- C'était une nouvelle occasion pour nous de travailler différemment.
- En conséquence, nous restructurons notre modèle opérationnel pour réaliser ce travail en priorité.
- Le nouveau modèle encourage les personnes de l'ensemble de notre organisation à travailler plus étroitement ensemble, en brisant les silos.
 - Il fait le lien entre la politique et l'arbitrage.
 - Il permet de mieux comprendre la manière dont les différentes initiatives se conjuguent pour atteindre des résultats plus importants.
 - Il permet de ne pas vous ensevelir dans le processus.
 - Il soutient ma vision « d'Une CEO », où chaque membre met à contribution son expertise unique afin d'apporter de la valeur aux clients.
- Enfin, il soutient la réalisation de ce nouveau travail prioritaire dans les délais et avec rigueur.
- Permettez-moi de vous expliquer la façon dont le travail s'articule.
- Selon ce qui nous a été demandé, nous avons déterminé quatre axes de travail :
- Le premier axe de travail est celui des RED.

- Il comprend notre travail sur les raccordements, la rémunération et l'approvisionnement, ainsi que de notre travail sur le soutien aux nouveaux modèles d'affaires.
- Il s'agit d'exploiter la valeur des nouvelles technologies innovantes afin de promouvoir un meilleur service pour les clients tout en répondant aux besoins du réseau.
- Nous sommes dans cette situation depuis un certain temps déjà :
- Notre cadre d'analyse coûts-avantages et nos lignes directrices sur les solutions non filaires ont été lancés l'année dernière et fournissent des outils réglementaires aux distributeurs qui souhaitent adopter des solutions de RED.
- D'ici la fin de l'année civile, nous progresserons davantage dans ces travaux :
 - lancement de notre carte sur la capacité à l'échelle de l'Ontario;
 - publication de nouvelles modifications au code afin d'encourager les raccordements de RED en temps voulu;
 - présentation au ministre de notre feuille de route pour les gestionnaires de réseau de distribution.
- Le deuxième axe de travail est la planification.
 - Il englobe une variété de projets :
 - notre examen des processus de planification régionale et globale;
 - le rôle des RED dans la planification;
 - la modélisation de scénarios;
 - la facilitation de l'échange d'informations entre les secteurs de l'électricité et du gaz naturel.
 - Nous avons l'objectif d'élaborer un ensemble commun d'hypothèses qui aident les services publics à planifier efficacement un avenir énergétique intégré.
 - Nous sommes reconnaissants à la SIERE, à Lesley et à son équipe pour leur collaboration à cet égard.
 - Dans les semaines à venir, nous vous présenterons un document de travail qui ouvrira la voie au lancement de notre forum de planification intégrée au cours de l'année.
- Notre troisième axe de travail est la rémunération des services publics.

- Il comprend nos travaux sur l'analyse comparative des coûts des services publics et la compréhension des habitudes de dépenses, et ces travaux sont présentés dans notre rapport de juin 2023 sur la résilience, la réactivité et la rentabilité du secteur de la distribution au ministre.
- Il s'agit d'une base pour faire progresser la réglementation fondée sur le rendement, y compris les mesures d'encouragement.
- Nous cherchons à veiller à ce que les mesures d'encouragement et les résultats soient harmonisés. Je parle des résultats qui comptent le plus pour les Ontariens et les Ontariennes.
- Nous sommes sur le point d'achever les travaux sur l'analyse comparative des coûts et les habitudes de dépenses.
- L'objectif est d'obtenir les données précises pour soutenir la nouvelle génération d'investissements et de décisions tarifaires en Ontario.
- Enfin, nous avons le portefeuille de raccordements simplifiés.
 - Ces travaux sont essentiels pour stimuler l'économie croissante de l'Ontario.
 - Ils rendront le raccordement au réseau plus clair et plus rentable.
 - Les logements pourront ainsi être construits et occupés plus rapidement.
 - Et les entreprises pourront croître plus rapidement, ce qui encouragera la création d'emplois et de possibilités économiques.
 - La nécessité d'agir rapidement dans le cadre de ces travaux ne nous échappe pas.
 - Nous préparons un rapport qui sera remis au ministre avant le 31 décembre.
 - Il présentera nos meilleurs conseils sur l'efficacité des raccordements aux réseaux de distribution et de transport de l'Ontario.
- Comme vous pouvez le constater, nous travaillons déjà sans relâche sur les résultats associés à ces initiatives de portefeuille.
- Comme je l'ai déjà dit, vous êtes des partenaires essentiels dans ces travaux, et vos contributions font la différence dans leur réalisation.

Partenariat avec le gouvernement

- J'ai exposé certaines des premières mesures que nous prenons pour travailler différemment.
- Nous devons toutefois aussi penser différemment.
- La CEO que je dirige est indépendante du gouvernement, mais y est alignée.

- Après tout, la CEO n'existerait pas sans le gouvernement.
- Nous sommes une entité créée par la loi.
- Notre processus décisionnel est et restera indépendant.
- Cependant, ce n'est pas nécessairement le cas pour l'élaboration de nos politiques, et je dirais même, depuis toujours.
- Nous nous appuyons sur la lettre annuelle du ministre et, cette année, sur la directive relative au Plan intégré de l'énergie.
- Les travaux que nous avons effectués pour le logement montrent notre alignement sur les priorités du gouvernement.
- En novembre 2023, le gouvernement nous a mandatés pour soutenir la construction de nouveaux logements dans la province.
- L'année dernière, notre équipe a travaillé avec diligence à l'élaboration de recommandations, fondées sur des consultations, en vue de construire plus de logements, plus rapidement.
- Celles-ci représentaient les meilleurs conseils indépendants et fondés sur des éléments probants de la CEO.
- Le gouvernement a accepté nos conseils et nous sommes passés à la phase de mise en œuvre.
- Depuis une semaine, notre modèle d'allocation de la capacité est pleinement fonctionnel et commencera à produire des résultats importants pour nous tous.
- Il s'agit là d'un excellent exemple de la manière dont la CEO soutient les Ontariens et les Ontariennes en fournissant des conseils indépendants à ses partenaires gouvernementaux.
- L'indépendance ne signifie pas pour autant qu'il faille faire cavalier seul.
- Nos conseils ont été éclairés par des intervenants et des entités réglementées, dont beaucoup sont présents dans cette salle.
- Je remercie tous ceux et celles qui nous ont transmis leurs commentaires tout au long de ce processus, qu'il s'agisse de soumissions ou de participation à notre groupe consultatif.
- Notre travail est plus percutant lorsqu'il reflète vos priorités et vos réalités.

Perspectives d'avenir

- La nécessité d'adopter des approches différentes pour saisir les possibilités à venir n'est pas seulement une vision interne de la CEO.

- C'est une question à laquelle nous sommes tous confrontés.
- Et j'inclurais aussi le gouvernement.
- Comme vous le savez, le projet de loi 40 est devant la législature.
- S'il est adopté, la CEO aura un nouvel objectif : respecter la croissance économique.
- Soyons clairs : La CEO a toujours œuvré en faveur de l'économie et de la population de l'Ontario.
- Par ailleurs, l'adoption du projet de loi 40 ferait de la croissance économique un élément d'équilibre dans notre réglementation de l'électricité.
- Il s'agit d'une priorité essentielle et d'une nécessité pour la sécurité de l'Ontario, compte tenu de la situation géopolitique actuelle.
- Le projet de loi prévoit un mandat similaire pour nos partenaires de la SIERE.
- La coordination avec la SIERE est déjà à son plus haut niveau, toujours grâce à Lesley et à son équipe, étant donné nos travaux communs sur la mise en œuvre du Plan intégré de l'énergie.
- Je pense que cette intégration ne fera que s'accroître au cours de l'automne.
- Le projet de loi 40 prévoit également de conférer à la directrice générale de la CEO le pouvoir d'émettre des politiques à l'intention des commissaires et du personnel.
- Ce que ce nouveau pouvoir me signale, c'est que dans un contexte de changement rapide, nous devons nous adapter et adopter de nouvelles façons de penser et d'agir.
- C'est un devoir pour la CEO!
- C'est aussi un devoir pour les services publics et les producteurs d'électricité.
- Il est temps pour nous de faire preuve d'audace.

Conclusion

- Vous m'avez entendu dire que j'étais votre partenaire de confiance pour fournir une énergie fiable, sûre, abordable et propre à notre économie en pleine croissance.
- J'ai expliqué comment nous nous sommes réorganisés pour répondre aux besoins d'aujourd'hui et comment nous essayons de nouvelles solutions.
- Nous n'avons pas tout prévu.
- C'est pourquoi j'attends avec impatience la prochaine discussion en groupe. Les questions qui seront abordées sont d'intérêt pour nous tous et toutes : Comment

l'Ontario peut-il attirer des capitaux pour stimuler la croissance du secteur de l'énergie? Quel est le rôle de la réglementation?

- Ce sont des thèmes dont nous discutons tous : parmi les consommateurs, des promoteurs et les investisseurs, et au sein des associations, des gouvernements, et oui, même au sein des organismes de réglementation.
- Je suis heureuse de participer à cette conversation.
- Je serai ici pour le reste de la journée et ce soir.
- J'ai hâte de poursuivre cette discussion, non seulement aujourd'hui, mais aussi ultérieurement.
- Sachez que ma porte est toujours ouverte et que je suis impatiente de mobiliser chacun et chacune d'entre vous.
- En fin de compte, travailler ensemble, en intégrant nos connaissances et notre expertise, nous permettra de répondre aux besoins des Ontariens et des Ontariennes, aujourd'hui et pour les générations à venir.