

Allocution de Carolyn Calwell, directrice générale de la CEO

Hatch H. G. Acres Symposium

6 octobre 2026

[SEUL LE PRONONCÉ FAIT FOI]

Merci, Amar, pour cette aimable présentation.

Et merci à Jakub Gara de m'avoir invitée à prendre la parole au 57^e symposium H. G. Acres.

Et merci également de m'avoir donné l'occasion de partager quelques observations sur l'avenir énergétique de l'Ontario du point de vue de l'organisme de réglementation de la province.

Cette salle est remplie d'ingénieurs, de constructeurs, de planificateurs de systèmes, de promoteurs, de dirigeants de services publics et, fondamentalement, de personnes capables de résoudre des problèmes.

Vous êtes des personnes qui comprennent que les grands défis liés aux infrastructures sont rarement relevés par une seule organisation ou une seule décision.

Ils se résolvent plutôt par l'application de données probantes et de l'expertise, la coordination des ressources, une exécution rigoureuse et une communication réfléchie.

Je participe à ce symposium en mettant l'accent sur la coordination et la communication, car, même si je crois que chacun d'entre nous détient une partie de la solution au défi énergétique actuel, aucun de nous, à lui seul, ne peut nous mener là où nous devons aller – en tant que province et nation.

D'une manière générale, chaque génération est confrontée à son propre défi énergétique monumental.

Pour la génération d'Henry Acres – et pour le Dr Acres lui-même –, ce défi consistait à trouver comment mettre à profit les ressources naturelles du Canada afin de fournir une énergie fiable et abordable à grande échelle.

Notre génération est confrontée à un défi différent : Comment moderniser et bâtir un système énergétique de plus en plus complexe :

- o assez rapidement pour soutenir la croissance,

- o de manière suffisamment responsable pour gagner la confiance du public
- o et à un prix suffisamment abordable pour bien servir les clients.

Et que votre organisation travaille avec le secteur de l'énergie ou qu'elle en dépende pour mener ses activités, ce défi aura des incidences sur vous.

Parce qu'une énergie fiable et abordable constitue le fondement de presque toutes les activités économiques qui nous tiennent à cœur.

Et surtout celles qui tiennent à cœur à Hatch, comme la construction de routes en Ontario, d'une usine d'hydroxyde de lithium au Québec ou d'un tunnel pour l'industrie minière de la Colombie-Britannique.

En ce qui concerne votre organisation, j'aimerais souligner l'importance de Hatch dans le paysage provincial et national.

Le D^r Acres a entamé son illustre carrière en 1911.

Il a joué un rôle déterminant dans la construction du développement de Queenston-Chippawa – aujourd'hui connu sous le nom de Sir Adam Beck 1 –, qui était, au moment de sa construction, la plus grande centrale hydroélectrique au monde.

Acres International a ensuite contribué à la conception de plus de 50 % des développements hydroélectriques du Canada.

Votre entreprise contribue depuis longtemps à des projets porteurs partout dans le monde.

Elle fait figure de modèle dans la conduite des affaires à l'échelle internationale, surtout en cette période charnière pour les relations commerciales.

Dans cette perspective mondiale, rappelons-nous que bon nombre des solutions aux défis auxquels l'Ontario est confronté sont élaborées ici même, chez nous.

Et mon organisme, la Commission de l'énergie de l'Ontario, fort des encouragements et du soutien du premier ministre et du ministre de l'Énergie et des Mines de notre province, est fier de jouer un rôle à cet égard.

Et je mets mes concitoyens ontariens et canadiens au défi d'en faire autant chaque fois que possible et de recourir, dans toute la mesure du possible, à l'expertise et aux produits canadiens.

Aujourd'hui, j'ai le privilège d'établir le contexte stratégique de ce symposium et d'orienter les discussions sur les enjeux qui façonneront l'avenir du secteur de l'énergie.

J'aimerais définir une feuille de route pour :

- o La direction que prend le secteur de l'énergie de l'Ontario.
- o Ce qu'il faudra faire pour y arriver.

- o Et les possibilités et les défis auxquels nous devons faire face en cours de route.

Et j'ai hâte d'ouvrir la discussion.

La direction que prend l'Ontario

Permettez-moi de commencer par examiner la direction que prend l'Ontario.

Pendant de nombreuses années, une grande partie de la planification énergétique de l'Ontario s'est articulée autour d'une demande relativement stable et d'horizons de planification à long terme.

Ce n'est plus le contexte dans lequel nous évoluons.

La question n'est plus simplement la suivante : De combien la demande augmentera-t-elle?

Je pense que les questions sont maintenant plus difficiles :

- o D'où proviendra la croissance?
- o À quelle vitesse se concrétisera-t-elle?
- o Quelles infrastructures devront être en place avant son arrivée?
- o Et quels scénarios influenceront sur la croissance prévue?

Ces questions sont au cœur de presque toutes les discussions de planification qui ont lieu aujourd'hui en Ontario.

Les prévisions dressent un portrait convaincant.

La Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (SIERE) estime que la demande annuelle nette d'électricité de l'Ontario augmentera d'environ 65 % entre maintenant et 2050.

Dans les scénarios de croissance plus forte, cette hausse pourrait atteindre 92 %.

Les demandes déposées auprès de la CEO s'élèvent à environ 50 milliards de dollars.

À titre de comparaison, les actifs de distribution d'électricité et de gaz naturel actuellement en service valent quelque 64 milliards de dollars.

De plus, l'Ontario prévoit que la construction, l'exploitation et l'entretien de quatre nouvelles unités de petits réacteurs modulaires à Darlington ajouteront plus de 38 milliards de dollars au PIB du Canada au cours des 65 prochaines années, sans même compter les investissements dans la réfection des centrales nucléaires de Bruce et de Pickering.

Parallèlement, l'Ontario met en œuvre un plan de transport d'électricité en vrac de 17 milliards de dollars.

Ces chiffres sont importants.

Mais les défis de planification qui les sous-tendent le sont encore davantage.

Nous savons que la demande augmente.

Ce que nous ne savons pas avec une précision parfaite, c'est exactement où cette croissance se manifesterait, à quelle vitesse elle se fera et quel niveau d'infrastructure sera nécessaire pour la soutenir.

Et nous ne savons pas quels vents contraires – ou favorables – pourraient se manifester et influencer sur celle-ci.

La croissance démographique de l'Ontario, les besoins croissants en matière de logement, les investissements dans la fabrication de pointe et l'augmentation rapide de l'activité des gros consommateurs – notamment les centres de données – contribuent tous à cette incertitude.

Les décisions en matière d'infrastructures doivent souvent être prises des années avant que la demande ne se concrétise pleinement.

Et cela signifie qu'il faut engager des sommes bien réelles.

Tout cela sans boule de cristal.

Conscient de cette réalité, le gouvernement de l'Ontario a publié *L'Énergie pour les générations à venir*, son Plan intégré de l'énergie (PIE), en 2025.

Le Plan a donné lieu à des directives adressées à la Commission de l'énergie de l'Ontario (CEO) et à la SIERE, assorties de longues listes de livrables connexes s'échelonnant sur plusieurs années.

Le Plan repose essentiellement sur un constat simple :

L'électricité et le gaz naturel, le transport et la distribution, ainsi que la croissance résidentielle et industrielle ne peuvent plus faire l'objet d'une planification distincte.

Les décisions prises dans un domaine ont de plus en plus d'incidence sur celles qui doivent être prises dans un autre.

Et la réussite dépendra de notre capacité à comprendre ces liens et les arbitrages qu'ils supposent, puis à agir en conséquence.

L'Ontario dispose d'une solide assise et d'importants atouts.

Nous disposons de systèmes énergétiques robustes et bien établis.

Nous pouvons compter sur des institutions expérimentées.

Nous disposons d'une expertise technique exceptionnelle, bien représentée ici.

Mais ces atouts n'atténuent en rien le défi qui se présente à nous.

L'ampleur et le rythme de la croissance signifient que nous devons planifier plus tôt, communiquer l'information plus rapidement et prendre davantage de risques.

Parce que les infrastructures énergétiques ne constituent pas une fin en soi.

Mais plutôt le fondement d'une croissance économique et d'une prospérité à plus grande échelle.

Ce qu'il nous faut pour y parvenir

Si c'est dans cette direction que l'Ontario se dirige, que faudra-t-il réellement pour y parvenir?

Je crois qu'un bon point de départ serait de disposer de meilleurs renseignements.

Et avec de meilleurs renseignements, une meilleure communication et une meilleure coordination.

La qualité de nos décisions ne peut être supérieure à celle des renseignements qui les étayent.

C'est certainement le cas dans mon domaine, celui de la réglementation : tout repose sur les éléments de preuve présentés aux commissaires ou sur les recherches qui étayent nos dossiers stratégiques.

À l'échelle du secteur, c'est tout aussi vrai.

Nous devons mieux comprendre :

- où la croissance se manifeste,
- comment évoluent le logement, l'industrie et l'électrification,
- et ce que ces évolutions signifient pour les besoins énergétiques futurs.

Des renseignements de meilleure qualité ne sont utiles que si les organismes les utilisent ensemble.

Et c'est pourquoi je reviens sans cesse à la coordination et à la communication.

La planification énergétique actuelle est largement cloisonnée.

Bien que, de plus en plus, la planification de l'électricité influe sur celle du gaz naturel, et vice versa, les décisions sont encore prises en vase clos dans chaque réseau, sans tenir compte de l'autre.

Les travaux de coordination entre les secteurs du gaz et de l'électricité menés par la CEO visent à remédier à cette situation en instaurant des exigences en matière de

partage de données et en tirant parti des forums existants pour l'échange de renseignements.

Le 29 septembre, la CEO a déposé auprès du ministre un rapport faisant état des progrès réalisés dans la mise en place d'un forum permanent de coordination entre les secteurs du gaz et de l'électricité.

Nous avons proposé un projet de cadre ciblé et adaptable à différentes échelles.

Nous avons recensé les ensembles de données pertinents pour les activités liées à l'électricité et au gaz naturel.

Nous avons également recensé des forums où les hypothèses et les plans peuvent être communiqués, sans dédoubler les efforts.

Nous poursuivrons ce travail : Nos prochaines étapes consisteront à mener des consultations sur le cadre de planification proposé, en vue d'en achever la mise au point et de le mettre en œuvre.

Nous savons que les décisions relatives au développement économique et les plans de croissance municipaux ont une incidence sur les besoins en matière de transport et de distribution, tant pour le gaz que pour l'électricité.

Ils doivent tout simplement être harmonisés.

Nous avons également besoin d'une réglementation prévisible et efficace.

Et lorsque je parle de prévisibilité, je ne veux pas dire qu'on connaisse d'avance l'issue.

La prévisibilité réglementaire ne signifie pas qu'une approbation soit accordée avant même le début du processus.

Ce que je veux dire, c'est que la prévisibilité du processus décisionnel est essentielle.

Ainsi, la prévisibilité réglementaire signifie que les organisations comprennent quels renseignements – ou quels éléments de preuve – sont exigés d'elles.

Comprendre comment ces renseignements seront évalués et quelles questions les intervenants pourraient leur poser, auxquelles elles devraient être prêtes à répondre.

Et, surtout, quand elles recevront une décision.

Cette clarté est importante lorsque les décisions portent sur des milliards de dollars et sur des infrastructures destinées à demeurer en service pendant les décennies à venir.

Enfin, nous devons faire preuve de rigueur en matière d'investissement.

Comme je l'ai déjà souligné, l'Ontario aura besoin d'investissements considérables au cours des prochaines décennies.

La nécessité d'investir ne signifie pas pour autant que chaque investissement proposé soit nécessairement le bon choix.

Il nous reste d'importantes questions à poser :

- Le besoin est-il réel?
- La solution est-elle la bonne?
- Est-ce nécessaire dès maintenant?
- Quelles sont les conséquences d'aller de l'avant ou de ne pas le faire?
- Et, finalement, qui paie?

Tout investissement doit être justifié.

Chaque dollar dépensé doit démontrer sa valeur.

L'intérêt public doit primer.

Parce que la croissance et l'abordabilité ne sont pas des objectifs incompatibles.

Notre réussite à long terme repose sur notre capacité à atteindre ces deux objectifs simultanément.

Ce que cela signifie en pratique

Alors, qu'est-ce que cela signifie en pratique?

Cela signifie qu'une meilleure information doit circuler efficacement dans l'ensemble du secteur.

Les services publics ont besoin de prévisions crédibles et de plans d'investissement fondés sur des données probantes.

Les promoteurs et les grands clients doivent fournir plus tôt des renseignements plus clairs sur l'emplacement, le calendrier et la probabilité d'une nouvelle demande.

Les municipalités et les communautés autochtones doivent participer au processus avant que les décisions ne soient véritablement arrêtées.

Les organismes de réglementation doivent définir clairement les données probantes qu'ils attendent et faire preuve de rigueur dans l'évaluation des investissements proposés afin de veiller à ce que les systèmes ne soient ni surdimensionnés ni sous-dimensionnés, mais plutôt optimisés.

À la CEO, nous le faisons déjà de nombreuses façons.

Par exemple, nous évaluons si les investissements proposés sont nécessaires, s'ils le sont maintenant et si les avantages justifient les coûts que devront payer les consommateurs.

Et cela contribue grandement à l'acceptabilité sociale nécessaire à la réalisation de projets d'envergure.

En fin de compte, la réussite de la planification repose sur le fait que les organisations échangent plus tôt de l'information de meilleure qualité et agissent de concert en fonction de celle-ci.

Aucun participant ne peut relever ce défi à lui seul.

Difficultés et possibilités

Bien sûr, malgré tous nos efforts, rien de tout cela ne se déroule dans un environnement statique.

Nous prenons des décisions concernant des infrastructures conçues pour durer, alors que certaines des hypothèses qui les sous-tendent continuent d'évoluer.

La conjoncture économique évolue.

Les relations commerciales évoluent.

Les projets s'accélèrent, ralentissent ou sont relocalisés.

De nouvelles formes de demande voient le jour, tandis que d'autres pourraient ne pas se concrétiser comme prévu, voire pas du tout.

La technologie évolue rapidement.

Par exemple, il y a à peine quelques années, l'intelligence artificielle ne faisait pas encore partie des discussions du grand public.

Il est maintenant question de l'IA, à la fois comme outil d'aide à la gestion des systèmes électriques et comme charge potentielle majeure pour ces systèmes.

Nous ne pouvons pas attendre que l'incertitude se dissipe : elle ne disparaîtra pas.

La véritable question est la suivante : Comment prendre des décisions responsables malgré cette incertitude?

Voilà pourquoi l'information est importante.

Voilà pourquoi la planification, la communication et la coordination sont importantes.

L'abordabilité demeure au cœur de cette discussion.

Les clients font face à des pressions bien réelles.

Parallèlement, les coûts de construction et de modernisation des infrastructures continuent d'augmenter.

Une croissance que les clients n'ont pas les moyens de financer n'est pas viable.

Mais ne pas investir dans les infrastructures dont dépend une croissance véritable n'est pas viable non plus.

Il ne s'agit donc pas de choisir entre l'investissement et l'abordabilité.

La question est de savoir si nous pouvons déterminer les investissements appropriés, au moment opportun, à un coût qui se justifie.

Notre objectif doit être d'optimiser les systèmes énergétiques dont nous avons besoin.

Si nous y parvenons, le potentiel est considérable.

Nous pouvons soutenir la croissance du secteur de l'habitation et favoriser les investissements industriels.

Nous pouvons renforcer les collectivités, accroître la productivité et améliorer la compétitivité.

Et conserver et renforcer l'un des plus grands atouts de l'Ontario : notre réseau d'électricité propre.

Conclusion

Au début de mon allocution, j'ai dit que j'allais présenter les éléments suivants :

- la direction que prend l'Ontario,
- ce qu'il nous faut pour y parvenir
- ainsi que les défis et les possibilités à venir.

Le message que j'espère vous retiendrez est simple :

Nous ne pourrons pas savoir avec une certitude absolue comment évoluera l'avenir énergétique de l'Ontario.

Nous pouvons accroître la prévisibilité en améliorant la manière dont nous échangeons de l'information, évaluons les risques et prenons des décisions ensemble.

Nous savons déjà ce qui caractérise une meilleure prise de décisions.

Cela signifie :

- De l'information de meilleure qualité.
- Une coordination en amont.
- Une planification plus intégrée.
- Des attentes réglementaires plus claires.
- Une plus grande rigueur quant aux endroits et aux moments où nous investissons.
- Et une meilleure communication.

Si nous menons ces initiatives à bien, le réseau énergétique de l'Ontario pourra soutenir les foyers, les emplois, les industries et les collectivités qui existent aujourd'hui ou qui verront le jour prochainement.

C'est là le défi énergétique de notre génération.

Et, comme il se doit dans une salle remplie d'ingénieurs, de planificateurs et de spécialistes de la résolution de problèmes, c'est un défi qui sera en définitive relevé par des personnes comme vous, grâce à des données probantes, à l'expertise, à la coordination et à une mise en œuvre rigoureuse.

Merci.