

Legislative
Assembly
of Ontario



Assemblée
législative
de l'Ontario

COMITÉ PERMANENT DES ORGANISMES GOUVERNEMENTAUX

RAPPORT SUR LES ORGANISMES,
CONSEILS ET COMMISSIONS

HYDRO ONE

2^e Session, 38^e Parlement
55 Elizabeth II

Données de catalogage avant publication de la Bibliothèque et Archives Canada

Ontario. Assemblée législative. Comité permanent des organismes gouvernementaux
Rapport sur les organismes, conseils et commissions : Hydro One

Texte en français et en anglais disposé tête-bêche.

Titre de la p. de t. additionnelle: Report on agencies, boards and commissions : Hydro One.
ISBN 1-4249-2695-5

1. Hydro One Inc. 2. Électricité, Services public d'—Ontario. 3. Électricité—Distribution—
Ontario. 4. Électricité, Services public d'—Ontario—Participation des citoyens. I. Titre.
II. Titre: Report on agencies, boards and commissions : Hydro One.

HD9685 C33 O56 2006

354.4'909713

C2006-964032-7F

Legislative
Assembly
of Ontario



Assemblée
législative
de l'Ontario

L'honorable Mike Brown, MPP,
Président de l'Assemblée législative de l'Ontario.

Monsieur,

Votre Comité permanent des organismes gouvernementaux a l'honneur de présenter son rapport et le confié.

Julia Munro, MPP,
Présidente

Queen's Park
Décembre 2006

COMITÉ PERMANENT DES ORGANISMES GOUVERNEMENTAUX

COMPOSITION DU COMITÉ

JULIA MUNRO
Présidente

CHERI DINOVO
Vice-présidente

MICHAEL GRAVELLE

JOHN MILLOY

ERNIE PARSONS

LAURIE SCOTT

MONIQUE M. SMITH

JOSEPH TASCONA

JOHN WILKINSON

*Howard Hampton a régulièrement servi de remplaçant.

Tonia Grannum
Greffière du comité

Carrie Hull
Recherchiste

Larry Johnston
Recherchiste

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	1
HYDRO ONE	2
Contexte	2
<i>La Loi de 1998 sur la concurrence dans le secteur de l'énergie</i>	2
Mandat	4
Fonctionnement	4
Hydro One Networks	4
Hydro One Brampton	5
Hydro One Remote Communities	5
Hydro One Telecom	5
Données financières	6
Structure et organisation	7
DISCUSSION ET RECOMMANDATIONS	8
Observations préliminaires	8
Questions liées aux ressources humaines et au personnel	9
Santé et sécurité	9
Pénuries de main-d'œuvre qualifiée	12
Relations de travail	14
Rémunération des cadres	15
Utilisation des hélicoptères	16
Questions liées à la prestation des services	17
Investissements dans les installations de transport	17
Initiatives de conservation	18
Déplacement des charges	19
Réseaux doux et réseaux durs	20
Programme d'offre standard	21
Service à la collectivité agricole	22
Planification liée au changement climatique	23
Arrêt de travail de Caledonia	23
Rôle de Hydro One dans la réduction des coûts de l'industrie forestière	24
RÉCAPITULATION DES RECOMMANDATIONS	25

INTRODUCTION

L'alinéa 106 e) du *Règlement de l'Assemblée législative de l'Ontario* donne pour mandat au Comité permanent des organismes gouvernementaux d'étudier le fonctionnement des organismes, conseils et commissions dont le lieutenant-gouverneur en conseil nomme tout ou partie des membres, ainsi que des personnes morales dont la Couronne du chef de l'Ontario est le principal actionnaire. Le Comité peut faire des recommandations sur des questions telles que les redondances à éliminer, la responsabilisation des organismes, les dispositions de temporisation appropriées ainsi que les rôles et mandats à réviser.

Conformément à son mandat, le Comité a étudié le fonctionnement de Hydro One le 7 septembre 2006.

Les représentants de Hydro One qui ont comparu devant le Comité étaient : M^{me} Rita Burak, présidente du conseil d'administration; M. Tom Parkinson, président et chef de la direction; M. Myles D'Arcey, vice-président, Exploitation des services aux abonnés; M. Tom Goldie, vice-président, Services de gestion; et M. Mike Penstone, directeur, Investissements dans les systèmes.

Six groupes d'intervenants ont pris la parole devant le Comité. L'Ontario Forestry Coalition était représentée par M^{me} Lynn Peterson, mairesse de Thunder Bay; M^{me} Anne Krassilowsky, mairesse de Dryden; et M. Mark Holmes, gestionnaire des Affaires publiques. La Society of Energy Professionals était représentée par M. Andrew Müller, président; M. Trevor Ogle, superviseur du contrôle des secteurs, centre de commande du réseau de l'Ontario; et M. Hamid Riaz, ingénieur principal, centre de commande du réseau de l'Ontario. La Fédération de l'agriculture de l'Ontario était représentée par M^{me} Bette Jean Crews, membre du comité de direction; et M. Ted Cowan, chercheur. Le Comité a également entendu : M. Gord Miller, commissaire à l'environnement de l'Ontario; M. Adam White, président, Association of Major Power Consumers in Ontario; et M. David Collie, représentant de l'Electricity Distributors Association.

Le Comité désire remercier tous les témoins qui ont comparu devant lui durant les audiences publiques sur Hydro One.

Ce rapport présente les constatations du Comité relatives à Hydro One. Le Comité invite le ministre responsable de la société à étudier sérieusement ses recommandations.

HYDRO ONE

Hydro One, une des cinq sociétés qui ont remplacé Ontario Hydro, a été créée par suite de l'adoption, en octobre 1998, de la *Loi de 1998 sur la concurrence dans le secteur de l'énergie* et a commencé ses activités le 1^{er} avril 1999.¹ Hydro One, qui possède et gère le réseau de transport de l'électricité de la province², est la plus grande société de distribution³ en Ontario. Elle produit et distribue également de l'électricité à plusieurs collectivités éloignées. Hydro One, un organisme non classifié, a été constituée en vertu de la *Loi sur les sociétés par actions* et exerce ses activités aux termes de la Partie IV de la *Loi de 1998 sur l'électricité*. Son conseil d'administration exerce ses responsabilités et pouvoirs en vertu d'autres lois provinciales — dont la *Loi de 1998 sur la Commission de l'énergie de l'Ontario*, la *Loi sur les évaluations environnementales* et la *Loi sur la protection de l'environnement* — et de la *Loi sur l'Office national de l'énergie*, de compétence fédérale. Hydro One relève du ministre de l'Énergie, qui est le seul actionnaire de la société.

Contexte

Dans les années 1990, Ontario Hydro (une société de la Couronne) était devenue un monopole à intégration verticale qui dominait la création et le transport de l'électricité dans la province, en plus de jouer un rôle clé dans la distribution, par la réglementation de plus de 300 sociétés locales appartenant aux municipalités. Durant cette décennie, les grands services publics de toute l'Amérique du Nord, qui détenaient généralement un monopole, sont passés sous la loupe à une époque de rationalisation et de privatisation du secteur public.

La Loi de 1998 sur la concurrence dans le secteur de l'énergie

Le projet de loi 35, *Loi de 1998 sur la concurrence dans le secteur de l'énergie*, a été adopté en octobre 1998 après des audiences publiques à l'échelle de la province. La *Loi*, qui fournissait un cadre pour la mise en place de marchés concurrentiels, prévoyait une restructuration incluant le

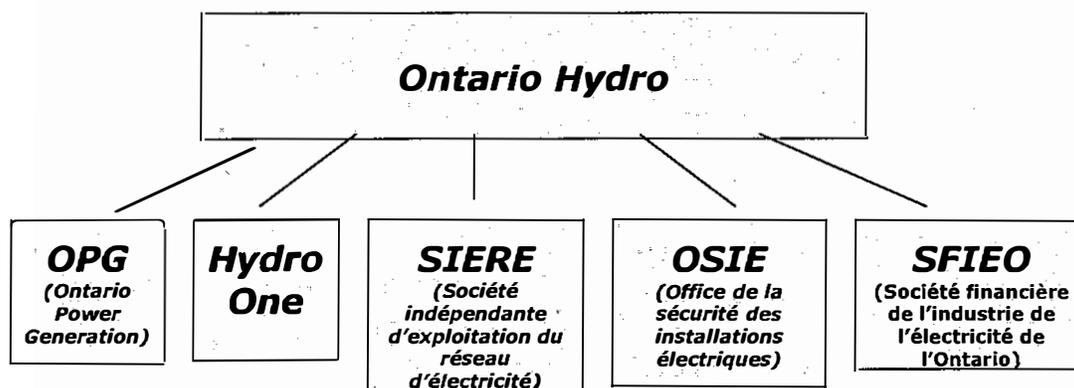
¹ La société a d'abord été appelée Ontario Hydro Services Company. Le 1^{er} mai 2000, elle a été rebaptisée Hydro One Inc.

² Le réseau de transport se compose des câbles haute tension qui relient les installations de production aux installations de distribution. Il s'agit de l'infrastructure à travers laquelle l'électricité se déplace.

³ Le réseau de distribution se compose de toutes les installations et de tous les matériels qui relient un réseau de transmission à l'équipement du client. Il convertit l'électricité des lignes de transmission haute tension à une tension réduite compatible avec les équipements électriques domestiques et industriels. Les réseaux de distribution comprennent une sous-station et les lignes, poteaux et transformateurs nécessaires pour livrer l'électricité aux clients à la tension requise. En Ontario, les sociétés de distribution locales sont souvent des services publics d'électricité appartenant aux municipalités.

démantèlement d'Ontario Hydro et la séparation des éléments potentiellement concurrentiels du réseau (comme la production et les services de détail) d'avec les éléments plus monopolistiques (comme le transport et la distribution). Elle établissait la Société indépendante de gestion du marché de l'électricité et assurait un accès ouvert non discriminatoire aux installations de transport et de distribution.

Ontario Hydro, qui a cessé ses activités le 31 mars 1999, a été remplacée par cinq sociétés :



Ontario Power Generation (OPG), qui possède et gère les installations de production d'électricité.

Hydro One (d'abord appelée Ontario Hydro Services Company), qui est propriétaire du réseau de transport et en assure l'entretien et qui gère les services énergétiques de détail d'Ontario Hydro (c.-à-d. ses installations de distribution).

La **Société indépendante de gestion du marché de l'électricité (SIGME)**, un organisme sans but lucratif chargé de gérer le marché de gros de l'électricité et d'assurer un accès équitable aux lignes de transport de Hydro One. (En 2004, la SIGME est devenue la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (SIERE), qui continue de diriger le marché de gros de l'électricité et reste responsable des prévisions à court terme concernant l'approvisionnement en électricité de l'Ontario.)

L'**Office de la sécurité des installations électriques**, un organisme sans but lucratif chargé d'approuver les normes de sécurité applicables à l'installation de câblage électrique et à la certification des équipements et appareils.

La **Société financière de l'industrie de l'électricité de l'Ontario (SFIEO)**, qui est chargée de servir et de rembourser les dettes de l'ancienne Ontario Hydro, y compris la « dette restante » (partie de la dette qui ne pouvait pas être cédée à OPG et à Hydro One sans nuire à leur compétitivité sur le nouveau marché).

Mandat

L'article 48 de la *Loi de 1998 sur l'électricité* stipule que les objets de Hydro One « consistent entre autres à être propriétaire de réseaux de transport et de distribution, et à exploiter de tels réseaux, par l'intermédiaire d'une ou de plusieurs filiales ». Le paragraphe 48.1(1) exige de Hydro One qu'elle exploite des installations de production et des réseaux de distribution dans des collectivités qui ne sont pas reliées au réseau dirigé par la SIERE, conformément aux conditions et restrictions prescrites par règlement.

Hydro One relève du ministre de l'Énergie. Un protocole d'entente en date de 1999 énonce les responsabilités de Hydro One envers la province à titre de seul actionnaire. Ses fonctions, décrites dans la *Loi sur les sociétés par actions*, comprennent la communication en temps opportun de ses plans d'activités pluriannuels et d'autres renseignements pertinents.

Fonctionnement

Hydro One est une société de portefeuille détenant quatre filiales : Hydro One Networks, Hydro One Brampton, Hydro One Remote Communities et Hydro One Telecom. (Une cinquième filiale, Ontario Hydro Energy Inc., a été liquidée en décembre 2002, lorsque ses contrats d'approvisionnement en électricité et en gaz naturel et de location de chauffe-eau ont été vendus à Union Energy.)

Hydro One Networks

Hydro One Networks est le volet transport et distribution de l'électricité de Hydro One et sa plus grande filiale en exploitation. Hydro One Networks possède et entretient 97 % du réseau ontarien de transport de l'électricité (environ 28 600 kilomètres de lignes, 48 000 pylônes et plus d'un demi-million de transformateurs), qui transporte l'électricité haute tension des installations de production jusqu'aux services publics locaux (92) et aux grands consommateurs industriels (113). En outre, Hydro One Networks possède et entretient environ le tiers du réseau de distribution de la province (123 000 kilomètres), qui distribue de l'électricité basse tension à environ 1,3 million de foyers et d'entreprises dans les régions rurales de l'Ontario.

De plus, Hydro One :

- relie les foyers et entreprises à l'électricité et maintient cette connexion;
- rétablit l'électricité en cas de panne ou d'urgence;
- assure le relevé des compteurs d'électricité et calcule les frais à facturer (aux 1,3 million de foyers et d'entreprises qu'elle sert directement);
- tient des registres comptables.

Les tarifs facturés et les services fournis par Hydro One Networks sont réglementés par la Commission de l'énergie de l'Ontario.

Hydro One Brampton

Hydro One Brampton assure la distribution d'électricité dans la ville de Brampton, qui a vendu son service public d'électricité à Hydro One en 2001. Les clients peuvent acheter leur électricité directement à Hydro One Brampton ou ils peuvent choisir un autre détaillant d'électricité.

Hydro One Remote Communities

Hydro One Remote Communities produit et distribue de l'électricité dans 18 collectivités éloignées du Nord de l'Ontario qui ne sont pas raccordées au réseau d'électricité de la province.

Hydro One Telecom

Hydro One Telecom commercialise la capacité excédentaire de fibre optique de Hydro One. Elle fournit des services de télécommunications à large bande en Ontario avec des connexions jusqu'à Montréal et Buffalo, dans l'État de New York.

Données financières

TABEAU 1 : SOMMAIRE DES STATISTIQUES FINANCIÈRES DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Exercices terminés les 31 décembre (en millions de dollars canadiens)	2005	2004	2003	2003	2001
Données tirées de l'état des résultats					
Produits					
Transport	1 310	1 262	1 298	1 317	1 259
Distribution	3 085	2 874	2 734	2 682	2 158
Divers	21	17	26	32	49
	4 416	4 153	4 058	4 031	3 466
Charges					
Achats d'électricité	2 131	1 987	1 872	1 858	1 267
Exploitation, entretien et administration ¹	792	771	795	832	824
Amortissement	487	480	454	411	384
	3 410	3 238	3 121	3 101	2 475
Recouvrement réglementaire ²	-	91	-	-	-
Bénéfice avant charges de financement et provision pour paiements en remplacement des impôts sur les bénéfices des sociétés					
	1 006	1 006	937	930	991
Charges de financement	325	331	348	353	350
Bénéfice avant provision pour paiements en remplacement des impôts sur les bénéfices des sociétés					
	681	675	589	577	641
Provision pour paiements en remplacement des impôts sur les bénéfices des sociétés	198	177	193	233	267
Bénéfice net	483	498	396	344	374
Résultat de base et dilué par action ordinaire (en dollars canadiens)					
	4 652	4 798	3 779	3 258	3 562

NOTES AFFÉRENTES AU TABLEAU 1 :

¹ Les charges d'exploitation, d'entretien et d'administration pour 2002 incluaient une charge de 25 millions de dollars pour un programme de réduction de l'effectif.

² À la suite des preuves verbales et écrites présentées par Hydro One, le 9 décembre 2004, la CEO a rendu une décision évoquant le caractère prudent et approuvant le recouvrement des montants auparavant reportés par la *Loi de 2002 sur l'établissement du prix de l'électricité, la conservation de l'électricité et l'approvisionnement en électricité*, relativement aux soldes des comptes de report réglementaire visés par Hydro One dans sa demande du 31 mai 2004. Par conséquent, un recouvrement réglementaire non récurrent de 91 millions de dollars a été inscrit.

³ Les dépenses en immobilisations excluent 468 millions de dollars en 2001 associés à l'acquisition de sociétés de distribution locale.

⁴ Le ratio de couverture de la dette à long terme par l'actif net est calculé comme le total de l'actif moins le total du passif, exclusion faite de la dette à long terme (y compris la tranche échéant à moins d'un an), divisé par la dette à long terme (y compris la tranche échéant à moins d'un an).

⁵ Le ratio de couverture par le bénéfice a été calculé comme la somme du bénéfice net, des charges de financement et de la provision pour paiements en remplacement des impôts sur les bénéfices des sociétés, divisée par la somme des charges de financement, des intérêts capitalisés et des dividendes sur actions privilégiées cumulatifs.

(Source : Rapport annuel 2005 de Hydro One)

TABEAU 2 : SOMMAIRE DES STATISTIQUES D'EXPLOITATION DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Exercices terminés les 31 décembre (en millions de dollars canadiens)	2005	2004	2003	2003	2001
Statistiques d'exploitation					
Transport					
Unités transportées (TWh)*	157,0	153,4	151,7	153,2	146,9
Demande de pointe sur 20 minutes du réseau ontarien (MW)*	26 219	25 204	24 849	25 629	25 269
Demande de pointe sur 60 minutes du réseau ontarien (MW)*	26 160	24 979	24 753	25 414	25 239
Total des lignes de transport (en kilomètres)	28 547	28 643	28 621	28 492	28 387
Distribution					
Unités distribuées aux clients de Hydro One (TWh)*	29,7	28,5	27,9	27,1	21,3
Unités distribuées par les lignes de Hydro One (TWh)**	45,6	44,8	44,7	45,1	41,3
Total des lignes de distribution (en kilomètres)	122 118	121 736	121 285	120 767	120 448
Clients (en milliers)	1 274	1 259	1 239	1 220	1 193
Total de l'effectif permanent	4 189	4 118	3 967	3 933	4 815

* Les statistiques relatives au réseau comprennent des chiffres provisoires pour décembre.

** Les unités distribuées par les lignes de Hydro One représentent la totalité des exigences du réseau de distribution et incluent l'électricité distribuée aux consommateurs qui achètent leur électricité directement de la SIERE. Avant le libre accès en 2002, ces abonnés achetaient leur électricité directement de la société remplacée d'OPG.

(Source : Rapport annuel 2005 de Hydro One)

Structure et organisation

Les statuts constitutifs de Hydro One stipulent que la société doit avoir au moins trois et au plus quinze administrateurs, choisis par le ministre de l'Énergie. Il y a actuellement onze administrateurs. Les seules exigences ou restrictions applicables sont celles imposées par la *Loi sur les sociétés par actions*, qui stipule que les actionnaires (c.-à-d. la province) doivent élire des administrateurs pour un mandat maximum de trois ans (paragraphe 119(4)).

Le conseil d'administration tient environ huit réunions par an. Il a formé six comités : Vérification et finances, Santé et sécurité, Ressources humaines et politiques publiques, Réglementation et environnement, Gouvernance et Technologie de l'information. Selon Hydro One, le conseil d'administration et ses comités ont tenu 89 réunions depuis le 1^{er} janvier 2004, et ils sont censés en tenir 15 autres avant la fin de 2006.

Le tableau qui suit indique le nom, le titre du poste, le mandat et le salaire de chacun des onze administrateurs. Les présidents des comités touchent une rémunération additionnelle de 3 000 \$ par an, et les administrateurs reçoivent 900 \$ chaque fois qu'ils assistent à une réunion du conseil ou d'un de ses comités. Toutes les nominations viennent à expiration en

décembre 2006, date prévue pour la prochaine assemblée annuelle des actionnaires (c.-à-d. la province).

TABLEAU 4 : CONSEIL D'ADMINISTRATION

Membre (lieu de résidence)	Poste	Mandat	Rémunération
Rita Burak (Toronto)	Présidente (à temps partiel)	15 août 2002 – 30 déc. 2006	150 000 \$
Sami Bebawi (Montréal)	Membre (à temps partiel)	8 oct. 2004 – 30 déc. 2006	25 000 \$
Murray J. Elston (Manotick)	Membre (à temps partiel)	11 juin 2002 – 30 déc. 2006	25 000 \$
Eileen A. Mercier (Toronto)	Membre (à temps partiel)	15 août 2002 – 30 déc. 2006	25 000 \$
Walter Murray (Oakville)	Membre (à temps partiel)	30 déc. 2005 – 30 déc. 2006	25 000 \$
Don MacKinnon (Chatsworth)	Membre (à temps partiel)	15 août 2002 – 30 déc. 2006	25 000 \$
Kathleen O'Neill (Toronto)	Membre (à temps partiel)	27 juillet 2005 – 30 déc. 2006	25 000 \$
Tom Parkinson (Toronto)	Président et chef de la direction	11 juillet 2003 – 30 déc. 2006	1 563 261 \$ ⁴
Douglas Speers (London)	Membre (à temps partiel)	30 déc. 2005 – 30 déc. 2006	25 000 \$
Kenneth Taylor (New York)	Membre (à temps partiel)	15 août 2002 – 30 déc. 2006	25 000 \$
Blake Wallace (Toronto)	Membre (à temps partiel)	22 nov. 2002 – 30 déc. 2006	25 000 \$

DISCUSSION ET RECOMMANDATIONS

Observations préliminaires

Des dirigeants de Hydro One ont été invités à comparaître devant le Comité et à faire des observations préliminaires avant d'entamer leur dialogue avec les membres.

La présidente du conseil d'administration de Hydro One, M^{me} Rita Burak, a donné une brève vue d'ensemble de la société et fait remarquer que celle-ci compte plus de 4 000 employés et près de 12 milliards de dollars d'actifs. En 2005, la société a généré des revenus totaux de 4,4 milliards de dollars et un revenu net de 483 millions de dollars et versé 198 millions de dollars à la province en remplacement des impôts sur les bénéfices des sociétés. Sa cote de crédit a récemment été haussée à A par le Dominion Bond Rating Service du Canada et par Standard and Poor's, et à AA3 par Moody's.

M^{me} Burak a attiré l'attention sur trois projets récents :

⁴ Plus des avantages imposables d'environ 42 000 \$.

- le centre de commande du réseau de l'Ontario, une installation de pointe à partir de laquelle Hydro One surveille son réseau et répond à ses besoins. Le centre de commande, qui a amélioré l'efficacité opérationnelle et la fiabilité de l'approvisionnement, a été construit dans les délais et dans les limites du budget de 118 millions de dollars.
- le poste de transformation de Parkway, qui assure un approvisionnement fiable en électricité aux clients du Nord de la RGT. Ce projet a permis de fermer la centrale alimentée au charbon de Lakeview et a lui aussi été réalisé dans les délais et sans dépasser le budget (140 millions de dollars).
- le projet de câble au centre-ville de Toronto, qui renforcera la connexion entre l'est et l'ouest du centre-ville. Ce projet est en voie de construction; on s'attend à ce qu'il coûte 45 millions de dollars et à ce que le câble soit mis en service vers la fin de 2007.

Depuis 2002, la société a dépensé plus de 5,5 milliards de dollars pour assurer la fiabilité du réseau de transport et de distribution, qui a réussi à répondre à une récente demande de pointe record.

Enfin, Hydro One affiche de bons résultats au chapitre de la satisfaction des clients. En effet, entre 2002 et 2006, le taux de satisfaction est passé de 42 % à 91 % pour les gros clients et de 58 % à 74 % pour les clients de taille moyenne, tandis que celui des abonnés résidentiels est resté aux alentours de 80 %.

Questions liées aux ressources humaines et au personnel

Santé et sécurité

À la demande du Comité, M. Parkinson a souligné les efforts déployés par Hydro One pour améliorer son bilan en santé et sécurité. Selon M. Parkinson, en 2002, le conseil d'administration de Hydro One a déclaré que la santé et la sécurité venaient en tête des priorités de la société. Un programme en deux étapes a été lancé. L'objectif de la première étape, atteint en 2004, était de positionner Hydro One dans le premier quartile des services publics canadiens pour les mesures telles que les blessures avec perte de temps (blessures obligeant l'employé à s'absenter du lieu de travail), la durée des blessures, et les blessures graves ou potentiellement mortelles. L'objectif de la deuxième étape était d'éliminer les blessures avec perte de temps. M. Parkinson a indiqué que la société ne respecterait pas le délai prévu à l'origine (2006) pour l'atteinte de l'objectif de la deuxième étape, mais qu'elle avait fait d'importants progrès à cet égard.

Le Comité a présenté des données laissant entendre que le ministère du Travail avait classé Hydro One dans la tranche supérieure de 2 % des entreprises à risque élevé en raison des statistiques de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail en ce qui concerne les coûts d'indemnisation ainsi que la fréquence et la gravité des blessures. M. Parkinson a vérifié l'exactitude de ces données et soutenu que le Ministère avait fait une erreur de catégorisation. Les dirigeants de Hydro One ont ajouté qu'un seul employé avait perdu la vie au travail au cours des dernières années [le Rapport annuel 2005 de Hydro One indique qu'un employé a été tué en avril 2005; les rapports antérieurs montrent qu'un autre employé est mort en 2000]. Hydro One a engagé des discussions avec le Ministère afin d'éclaircir la situation.

Le Comité a appris que l'Association canadienne de l'électricité (ACE), dont Hydro One est membre, utilisait trois statistiques pour évaluer le dossier de sécurité des services publics d'électricité et établir son classement :

- la fréquence des blessures avec perte de temps (nombre de blessures avec perte de temps par tranche de 200 000 heures travaillées);
- la gravité des blessures avec perte de temps (nombre de jours perdus par tranche de 200 000 heures travaillées, une statistique qui indique la gravité des incidents avec perte de temps);
- la fréquence de toutes les blessures (une catégorie plus large qui mesure le nombre total de décès, de blessures invalidantes et de tous les autres incidents qui ont nécessité un traitement médical allant au-delà des premiers soins, par tranche de 200 000 heures travaillées).⁵

Comme il est noté plus haut, Hydro One a choisi de mettre l'accent sur les deux premières mesures. Hydro One indique qu'elle se classe maintenant dans le premier quartile des services publics membres de l'ACE pour la fréquence des blessures avec perte de temps et la gravité des accidents. Cependant, malgré les efforts déployés pour réduire le taux d'accidents graves ou potentiellement mortels, la société ne se classe pas dans le premier quartile des services publics membres de l'ACE pour la troisième mesure, soit la fréquence de toutes les blessures.

Le Comité a appris que Hydro One avait l'habitude de publier des renseignements détaillés sur son bilan d'accidents dans un rapport annuel consacré à l'environnement et aux questions de santé et de sécurité.

⁵ Association canadienne de l'électricité, « CEA 2005 Safety Incident Statistics Executive Summary Report », septembre 2006.

D'autres services publics tels que B.C. Hydro continuent de publier des données de ce genre à intervalles périodiques.

En réponse aux demandes du Comité, Hydro One a fourni des renseignements complémentaires au sujet de son dossier de sécurité. Elle dit avoir mis en œuvre plusieurs programmes et pratiques afin d'améliorer sa performance à cet égard; elle a notamment :

- assuré une plus grande présence des superviseurs sur le terrain;
- clarifié et uniformisé les normes de performance au travail;
- amélioré les communications en matière de sécurité;
- aidé à comprendre le processus décisionnel humain afin d'améliorer la performance;
- procédé à des inspections des lieux de travail;
- mis en place des programmes de rotation et de mentorat à des fins de sécurité;
- amélioré les enquêtes sur les incidents.

Hydro One a également fourni des statistiques relatives à son bilan des dernières années en matière de santé et de sécurité. Cependant, compte tenu des changements apportés à la méthode de calcul, il est difficile de dégager des tendances globales. Avant 2005, en tant que membre de l'ACE, Hydro One devait inscrire automatiquement 6 000 « jours perdus » pour toute invalidité totale permanente, y compris les accidents mortels. Elle était également tenue d'indiquer un nombre fixe de jours perdus, qui variait selon la blessure en question, pour les invalidités permanentes telles que les amputations et les déficiences auditives. Ces exigences ont été abandonnées en 2005. Les membres de l'ACE doivent maintenant déclarer le nombre réel de jours perdus dans chaque cas. Les accidents mortels n'entraînent plus de jours perdus.

Cela dit, les statistiques de Hydro One révèlent une diminution du nombre d'« incidents avec perte de temps » et de « jours perdus » au cours des dernières années. Cependant, le nombre total d'incidents déclarés, quelle que soit leur gravité, est resté relativement stable depuis 2000. La société présentait aussi un taux fluctuant d'incidents comportant un « potentiel maximum raisonnable de dommages », catégorie englobant les accidents et blessures plus graves.

Le ministère du Travail a confirmé que Hydro One figurait sur la liste des entreprises à risque élevé de la province.⁶ De l'avis de la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail, le différend entourant le dossier de sécurité de Hydro One est attribuable aux différences dans la façon de mesurer la gravité des blessures.⁷ Hydro One soutient que la CSPAAT attribue, à tort, des jours perdus à des blessures n'ayant entraîné aucune perte de temps. La CSPAAT et le Ministère répondent que le placement de Hydro One sur la liste des entreprises à risque élevé n'est pas affecté par le calcul des jours perdus, mais qu'il dépend plutôt des coûts d'indemnisation, et ils sont convaincus que leur classement est justifié.

En conséquence, le Comité recommande :

1. **Que Hydro One précise la nature de l'écart entre ses statistiques en matière de santé et de sécurité et celles utilisées par le ministère du Travail et la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail.**
2. **Que Hydro One publie régulièrement les statistiques complètes de santé et sécurité qu'elle communique à l'Association canadienne de l'électricité, y compris toute information disponible sur son classement par rapport aux autres services publics pour toutes les mesures.**
3. **Que Hydro One prenne des mesures pour améliorer sa performance en matière de sécurité.**

Pénuries de main-d'œuvre qualifiée

Hydro One a informé le Comité que la société ferait face à une pénurie de techniciens qualifiés au cours des prochaines années. Bien que le problème semble toucher l'industrie dans son ensemble, les dirigeants attribuaient également la situation aux efforts limités de recrutement des 10 à 15 dernières années, conjugués au programme de retraite volontaire qui avait drainé le réservoir de main-d'œuvre qualifiée. De plus, en raison des périodes antérieures de recrutement limité, les universités et collèges de

⁶ Conversation téléphonique avec le gestionnaire, Planification stratégique et transformation, ministère du Travail, 416-326-9615, 14 novembre 2006.

⁷ Conversation téléphonique avec le vice-président par intérim, Prévention, Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail, 416-344-2600, 8 novembre 2006.

l'Ontario n'offrent plus de programmes répondant aux besoins de Hydro One.

Hydro One a fait savoir qu'elle avait établi un programme d'apprentissage et qu'elle comptait actuellement quelque 400 apprentis. Elle est aussi intéressée à établir des partenariats avec des collèges et universités en vue du rétablissement de programmes de formation appropriés dans ces établissements. Des dirigeants de Hydro One participent aux travaux du Conseil sectoriel de l'électricité, qui s'emploie avec des collèges et universités de tout le pays et avec d'autres organismes à mettre sur pied des programmes d'apprentissage et de formation.

Par ailleurs, dans le cadre des informations fournies au Comité après les audiences, Hydro One a reconnu qu'elle n'offrait pas de postes permanents aux diplômés universitaires en 2006. Elle a indiqué que l'actuel régime de rémunération était un des facteurs ayant influencé sa décision et qu'elle réexaminerait la situation chaque année.

La Society of Energy Professionals attribue la pénurie de techniciens chez Hydro One en partie au fait que la société a décrété un gel du recrutement de nouveaux employés et qu'elle a cessé d'utiliser les compétences des employés existants de façon appropriée après la grève de 2005. Elle soutient également que la décision de Hydro One d'engager les nouveaux diplômés sur une base strictement contractuelle est contre-productive étant donné la pénurie de compétences qui frappe l'industrie, et qu'elle lui a fait perdre plusieurs candidats qualifiés au profit d'autres organismes.

La Society allègue par ailleurs que la pénurie de techniciens a forcé Hydro One à faire appel à des travailleurs contractuels coûteux. M. Parkinson soutient que Hydro One employait 750 membres de la Society au moment de sa nomination comme premier dirigeant en 2002 et que ce chiffre a augmenté de plus d'une centaine en 2005. La Society réplique que 1 032 de ses membres travaillaient chez Hydro One avant la grève de 2005 et qu'il n'en reste plus que 781. Les données fournies par Hydro One révèlent que 16 % de ses employés étaient « non réguliers » ou temporaires en 2002, et que ce pourcentage est passé à 23 % en 2005.

Un certain débat entoure la question de savoir si Hydro One est actuellement confrontée à une pénurie de travailleurs qualifiés ou si elle le sera dans un proche avenir. Durant les audiences du Comité, Hydro One a déclaré que l'impact de la pénurie de compétences se ferait sentir dans plusieurs années. Cependant, elle a aussi révélé qu'elle ne disposait pas à l'heure actuelle d'un nombre suffisant d'ingénieurs pour accélérer la mise en œuvre du Programme d'offre standard, ce qui indique que la société et la

province ne peuvent compter que sur un nombre limité de personnes possédant les compétences nécessaires.

La Society of Engineering Professionals soutient que Hydro One est d'ores et déjà affectée par la pénurie de compétences. Dans ses présentations postérieures aux audiences, elle soutient que, mis à part quelques projets très en vue, la plupart des projets de Hydro One sont négligés en raison d'une pénurie de ressources humaines à l'échelle de l'organisation. La Society a fourni de nombreux exemples de projets qui accuseraient des retards considérables.

En conséquence, le Comité recommande :

- 4. Que Hydro One continue de collaborer avec les collègues et universités de l'Ontario et du reste du Canada à l'établissement, d'ici un à trois ans, de programmes de formation et d'éducation répondant à ses besoins tout en s'employant à remédier à la pénurie de ressources humaines dans le secteur de l'énergie, particulièrement par la planification de la relève, le recrutement, le mentorat, la formation et le maintien de son effectif existant de techniciens qualifiés.**

Relations de travail

En 2005, la Society of Energy Professionals, l'agent de négociation représentant les ingénieurs, les scientifiques, les comptables et les informaticiens travaillant chez Hydro One, a déclenché une grève de 105 jours. Ses représentants ont déclaré au Comité que la grève avait été réglée, mais que la relation entre la Society et la direction de Hydro One restait acrimonieuse. La Society a déposé une demande auprès de la Commission des relations de travail de l'Ontario (CRTO) en vertu de l'article 96 (pratique déloyale de travail) de la *Loi de 1995 sur les relations de travail*.

Les dirigeants de Hydro One ont répondu au Comité que la relation avec la Society était effectivement « délicate », mais que Hydro One entretenait d'excellentes relations avec les autres unités de négociation, dont le Syndicat des travailleurs et travailleuses du secteur énergétique. Ils ont ajouté qu'ils espéraient régler les problèmes avec la Society lors des audiences de la CRTO. La Society of Engineering Professionals a souligné qu'elle avait réussi à négocier des ententes avec tous les autres employeurs partenaires. Les documents présentés au Comité par Hydro One et par la Society of Engineering Professionals semblent révéler l'existence de problèmes persistants de relations de travail.

En conséquence, le Comité recommande :

5. **Que le ministre examine les problèmes de gestion des ressources humaines chez Hydro One.**
6. **Que Hydro One soit fortement encouragée à promouvoir de saines relations de travail et à améliorer le moral de ses employés pour que la direction et le personnel puissent concentrer leurs efforts sur la tâche de planifier et d'assurer la distribution sûre et efficace de l'électricité au public.**

Rémunération des cadres

Le Comité a posé de nombreuses questions aux représentants de Hydro One sur la rémunération de M. Parkinson et des autres membres de la haute direction. Les membres étaient préoccupés par la forte augmentation apparente des salaires au cours des dernières années et par l'écart entre la rémunération accordée par Hydro One et les salaires payés par d'autres services publics canadiens de taille comparable.

Les représentants de Hydro One ont répondu qu'ils prenaient la question de la rémunération des cadres très au sérieux. Depuis 2002, Hydro One a réduit les prestations de retraite des membres de la direction et éliminé son programme d'incitatifs à long terme. Son comité des ressources humaines et des politiques publiques recommande une rémunération de base et des incitatifs à court terme. Le conseil d'administration et son comité bénéficient également des conseils de consultants indépendants de l'extérieur dans la détermination de l'échelle salariale appropriée. Le salaire de M. Parkinson et des autres membres de la haute direction a été calculé selon la méthode Hay, qui utilise la catégorie « toutes industries » pour établir des comparaisons avec une longue liste d'entreprises de taille et de portée semblables.

Le Comité a exprimé des doutes au sujet de cette base de comparaison. La Society of Energy Professionals a présenté des données sur les niveaux de rémunération dans des services publics canadiens comparables et souligné que le salaire de M. Parkinson était considérablement plus élevé que celui des autres premiers dirigeants.

En conséquence, le Comité recommande :

7. **Que le conseil d'administration réexamine la question de la rémunération des cadres en utilisant une base de comparaison**

plus appropriée, compte tenu du fait que Hydro One est à la fois un service public et une société ouverte.

Utilisation des hélicoptères

Le Comité a posé plusieurs questions au sujet de l'utilisation des hélicoptères de Hydro One. Il voulait savoir

- dans quelles circonstances un hélicoptère appartenant à la société peut être utilisé;
- si une liste des passagers est établie;
- si les employés peuvent amener des membres de leur famille avec eux.

Les dirigeants de Hydro One ont expliqué que les hélicoptères de la société ne pouvaient être utilisés que pour des raisons professionnelles. Une pratique de longue date est de tenir un registre indiquant le nombre de passagers, sans les nommer. Les employés peuvent amener des membres de leur famille avec eux dans des circonstances exceptionnelles, lorsqu'il n'existe pas d'alternative pratique.

En réponse à la demande d'information complémentaire du Comité, Hydro One concède qu'elle n'a pas de politique spécifique sur l'utilisation des hélicoptères, mais qu'elle dispose d'un « ensemble de pratiques de longue date » qui sont conformes à tous les règlements aéronautiques de Transports Canada. Chaque vol est consigné dans un rapport indiquant le numéro d'immatriculation de l'hélicoptère, la date, le pilote, la destination, le nombre de passagers ainsi que les heures de décollage et d'atterrissage. Cette information est inscrite dans le carnet de route de l'hélicoptère, qui permet d'assurer le suivi des heures de vol effectives en heures et en minutes.

En conséquence, le Comité recommande :

- 8. Que Hydro One élabore une politique sur l'utilisation de ses hélicoptères, qui prévoit la tenue d'un registre contenant le nom de tous les passagers ainsi que la raison du trajet.**

Questions liées à la prestation des services

Investissements dans les installations de transport

L'Electricity Distributors Association (EDA) représente les 85 sociétés de distribution locales (SDL) de l'Ontario. D'une part, l'EDA représente un groupe important de clients desservis par le réseau de lignes de transport haute tension de Hydro One. D'autre part, en sa qualité de plus grande société de distribution de la province, Hydro One est membre de l'EDA et occupe un siège à son conseil d'administration.

L'EDA a parlé au Comité de la nécessité pour Hydro One de gérer son infrastructure de transport vieillissante et de faire d'importants investissements en capital afin de préserver la fiabilité du réseau, de faire face à l'accroissement de la demande, de répondre aux exigences de raccordement des installations de production et de réduire la congestion du réseau de transport.

En conséquence, le Comité recommande :

9. **Que la nécessité pour Hydro One de faire d'importants investissements en capital afin d'étendre les capacités de son réseau ne soit pas reportée, mais reconnue et intégrée aux plans pour l'avenir.**

L'EDA a également mentionné l'importance d'obtenir l'approbation réglementaire des nouveaux projets en temps opportun. Comme Hydro One et certains des autres intervenants l'ont fait remarquer, ce processus est plus compliqué maintenant que l'Office de l'électricité de l'Ontario et la Société indépendante d'exploitation du réseau d'électricité (SIERE) ont un rôle à jouer dans la planification du transport.

En conséquence, le Comité recommande :

10. **Que Hydro One indique au Comité les mesures qui permettraient de faire approuver les projets et de les mettre en œuvre en temps opportun, dans l'intérêt supérieur de la province et des contribuables.**

Le coût du capital est une autre préoccupation de l'EDA et de ses membres (y compris Hydro One). Une récente approche proposée par la Commission de l'énergie de l'Ontario afin de déterminer le coût global du capital pour les SDL a été critiquée parce qu'elle réduisait le taux de rendement et qu'elle traitait tous les services publics de la même façon. Les exigences obligatoires telles que l'initiative du compteur intelligent imposent des coûts additionnels aux SDL. L'Association a fait deux suggestions :

- a) qu'on adopte une approche plus souple pour déterminer la structure du capital et le taux de rendement des capitaux propres pour les services publics, reconnaissant que tous les services publics doivent réaliser un taux de rendement raisonnable et qu'ils y ont droit;
- b) qu'on mette en place un environnement de réglementation permettant à tous les services publics d'accéder au financement à des taux raisonnables.

Le Comité s'est fait dire que la complexité de l'environnement de réglementation présentait des problèmes et qu'il fallait clarifier les rôles et responsabilités. Un des problèmes mentionnés est l'exigence de la CEO selon laquelle les services publics doivent mettre fin aux transferts de charge à long terme en construisant des installations jusque chez les clients touchés ou en vendant ces clients au service public voisin. À l'heure actuelle, Hydro One est impliquée dans la moitié des 5 000 transferts de charge à long terme de la province. Une directive ministérielle qui interdit à Hydro One d'acheter ou de vendre des actifs rend difficile le respect de l'exigence de la CEO. Les représentants des SDL ont laissé entendre que le Ministère devrait clarifier la directive qui empêche actuellement Hydro One de vendre ou d'acheter des actifs, de manière à ce que les transferts de charge à long terme dans lesquels Hydro One est impliquée puissent être réglés conformément à l'exigence de la CEO.

Initiatives de conservation

La conservation, parfois appelée « gestion de la demande », est devenue un volet essentiel de la politique énergétique du gouvernement. Dans leur déclaration préliminaire, les représentants de Hydro One ont souligné l'engagement de la société à contribuer aux efforts de conservation et mentionné plusieurs initiatives lancées au cours des dernières années :

- le rachat de réfrigérateurs et de conditionneurs d'air;
- la vérification et l'amélioration du rendement énergétique des fermes et des petites entreprises;
- les programmes d'efficacité énergétique à l'intention des familles à faible revenu et des Autochtones;
- le contrôle de la demande;
- les dispositifs de surveillance des coûts de l'énergie en temps réel.

Lorsqu'on leur a demandé de donner plus de détails sur les initiatives de conservation, les représentants de Hydro One ont indiqué que la société avait alloué 40 millions de dollars à ce titre (ce qui représente un

engagement de moins de 1 % du revenu total) et que 8 millions de dollars avaient été dépensés à la fin juillet. Ils ont souligné que 8 millions de kilowatts-heure avaient été économisés jusqu'ici, soit assez pour alimenter environ 700 foyers pendant un an, et qu'ils étaient donc très bien partis (compte rendu des délibérations du Comité, 7 septembre 2006, A-278). M. Parkinson a ajouté que les économies totales représentaient suffisamment d'électricité pour alimenter 100 000 foyers une fois que tous les fonds alloués à la conservation auraient été dépensés (A-278). Une étude plus approfondie de ces chiffres révèle ce qui suit :

- la première tranche de 20 % du budget de conservation (8 millions de dollars) a permis de réaliser moins de 1 % de l'objectif, soit suffisamment d'électricité pour alimenter 700 foyers, ce qui laisse 32 millions de dollars pour le reste de l'objectif, soit 99 300 foyers;
- Hydro One a dépensé 8 millions de dollars au cours des sept premiers mois de 2006, et elle aura 5 mois pour dépenser les 32 millions de dollars qui restent.

En réponse à la question du Comité sur l'efficacité des initiatives de conservation de Hydro One, le commissaire à l'environnement de l'Ontario a fait observer qu'elles semblaient motivées par de bonnes intentions, mais qu'il ne semblait pas y avoir de mécanismes ou de paramètres permettant de mesurer le succès (A-296).

En conséquence, le Comité recommande :

11. **Que Hydro One rende compte au Comité de ses initiatives de conservation et des techniques d'évaluation et de mesure utilisées pour déterminer le rapport coût-efficacité.**

Déplacement des charges

Une question étroitement liée à la conservation (c.-à-d. la réduction de la consommation d'énergie) est le déplacement des charges électriques des périodes de pointe aux périodes hors pointe. C'est la raison d'être du projet de « compteur intelligent », avec intervalles de prix, du gouvernement. Les représentants des grands consommateurs d'énergie (principalement les grandes industries de fabrication et de traitement des ressources naturelles) se sont dits intéressés par la présentation que Hydro One soumettra bientôt à la Commission de l'énergie de l'Ontario (CEO) sur les tarifs de transport, et particulièrement par les modifications à la structure tarifaire qui pourraient permettre aux industries et aux entreprises de déplacer la consommation des périodes de pointe aux périodes hors pointe. Le Comité s'est fait dire qu'à l'heure actuelle, la plupart des frais facturés à ces clients

sont basés sur la demande de pointe au moment de la charge maximale du réseau ou sur la demande de pointe ne coïncidant pas avec la charge maximale du réseau. Bien que cette approche permette à Hydro One de prévoir ses revenus avec une certaine certitude, elle n'encourage pas les clients à déplacer la consommation vers les périodes hors pointe. De l'avis des industries et des entreprises clientes, il faudrait demander à la CEO d'établir une structure tarifaire pour les services de Hydro One qui les encouragerait clairement à déplacer la consommation des périodes de pointe aux périodes hors pointe.

Les représentants des grands consommateurs d'énergie ont aussi fait valoir que les initiatives de conservation qui retirent les actifs industriels et le capital social de la production ne sont pas nécessairement propices à la santé économique de la province.

En conséquence, le Comité recommande :

12. **Que Hydro One examine la possibilité de faire une distinction entre la consommation d'électricité économiquement productive (c.-à-d. à valeur ajoutée) et la consommation non productive et de concevoir des initiatives de conservation qui favorisent la première aux dépens de la deuxième, et qu'il rende compte de ses conclusions au Comité.**

Réseaux doux et réseaux durs

Le commissaire à l'environnement de l'Ontario a parlé au Comité de la différence entre les réseaux énergétiques « durs », qui font appel à des technologies centralisées à grande échelle et à forte intensité de capital, et les réseaux « doux », qui favorisent la conservation, la production décentralisée à petite échelle et les énergies renouvelables. Les systèmes existants de l'Ontario et les installations de Hydro One sont basés sur les technologies « dures » du XX^e siècle. Le commissaire a souligné que les technologies nouvelles ou en développement rendaient possible la mise en place d'un système plus doux et plus intelligent capable de réduire la résistance, de ralentir l'énergie et de réduire la demande de pointe, mais que cette approche ne semblait pas avoir de promoteur chez Hydro One.

En conséquence, le Comité recommande :

13. **Que Hydro One rende compte de la possibilité de développer des moyens de production décentralisée et des coûts connexes.**

Programme d'offre standard

En mars 2006, le gouvernement a introduit un Programme d'offre standard qui permet aux petits producteurs (jusqu'à 10 mégawatts) d'énergie renouvelable de se raccorder au réseau et de vendre de l'électricité à la province à un prix standard pour une période de 20 ans. L'entrée en service de multiples projets de production d'énergie renouvelable à petite échelle crée un système de production décentralisé. Le commissaire à l'environnement a fait remarquer que son bureau recevait un certain nombre de plaintes liées à la capacité des producteurs d'énergie renouvelable à accéder au réseau. Lorsque des mises à niveau sont nécessaires pour faciliter l'accès aux énergies renouvelables, la politique actuelle est de percevoir des frais pour le raccordement des producteurs. Le commissaire a proposé un modèle différent selon lequel le réseau est un bien collectif qui permet de maximiser les possibilités de production d'énergie renouvelable pour le bien à long terme du public.

En conséquence, le Comité recommande :

14. **Que Hydro One et la Commission de l'énergie de l'Ontario examinent ensemble la possibilité de récupérer le coût des mises à niveau du réseau de transport qui facilitent l'accès aux énergies renouvelables à même les frais du système, plutôt que sur les frais de raccordement des producteurs, ainsi que les dépenses connexes.**

Les dirigeants de Hydro One ont dit au Comité qu'avant l'introduction du Programme d'offre standard, les distributeurs présentaient peu de demandes de contrats de production et qu'un seul employé était chargé de traiter les demandes reçues. Or, plus de 400 demandes ont été reçues depuis le mois de mars et leur traitement est maintenant en retard de six mois, et ce, malgré le décuplement des ressources affectées à cette tâche.

En conséquence, le Comité recommande :

15. **Que Hydro One cherche des moyens de rationaliser le traitement des demandes présentées dans le cadre du Programme d'offre standard, qu'elle envisage la possibilité d'affecter des ressources additionnelles au traitement des demandes d'offre standard et qu'elle examine les coûts connexes.**

Service à la collectivité agricole

Les représentants de la collectivité agricole de l'Ontario ont informé le Comité que l'électricité utilisée par les fermes représente environ 4 % de la consommation provinciale totale, et que les clients agricoles comptent pour plus de 10 % des revenus de distribution de Hydro One. Ils ont également informé le Comité que Hydro One était devenue plus axée sur la clientèle, plus ouverte et plus transparente et qu'elle avait apporté plusieurs changements importants afin de mieux tenir compte du point de vue de ses clients (A-307). Par ailleurs, Hydro One n'a pas de représentant des comptes agricoles chargé de garantir le meilleur service possible aux agriculteurs et de prendre les dispositions nécessaires pour les mises à niveau.

En conséquence, le Comité recommande :

16. **Que Hydro One établisse une ligne d'appel sans frais pour que les agriculteurs et les résidents des régions rurales puissent contacter des représentants qui connaissent bien les questions qui les intéressent.**

Les représentants des agriculteurs ont exprimé des préoccupations concernant les pertes de lignes et laissé entendre que l'exactitude de l'estimation de Hydro One (9 %) n'avait jamais été vérifiée. Ils ont ajouté qu'il devrait être possible de réduire les pertes à 5 %, même si cela exige un investissement à court terme qui rapporterait à long terme. Ils ont proposé de permettre à des fournisseurs privés d'offrir certains services lorsque les équipes de Hydro One sont occupées à d'autres travaux d'entretien et de réparation, et de mettre en place un système semblable pour les inspections de la sécurité des installations électriques. Des préoccupations ont également été soulevées au sujet des tensions vagabondes, des frais liés à la demande pour les fermes et les entreprises, et de la nécessité d'ajouter trois lignes de phase pour que les fermes puissent envoyer de l'électricité aux villes et en obtenir des grandes centrales.

En conséquence, le Comité recommande :

17. **Que Hydro One soit encouragée à tenir compte des besoins des fermes et des entreprises rurales de l'Ontario dans ses plans à long terme, et à considérer la future capacité des fermes ontariennes comme une importante source d'énergie renouvelable.**

Planification liée au changement climatique

Selon les données présentées par le commissaire à l'environnement, depuis septembre 2005, l'Ontario a connu six tempêtes violentes qui ont causé des pannes affectant un total de 683 000 clients. Les pannes causées par les trois tempêtes de 2006 ont affecté une moyenne de 140 000 clients. Le commissaire a laissé entendre que ces tempêtes violentes étaient attribuables au changement climatique et qu'il pourrait y en avoir d'autres dans l'avenir. Il a rappelé au Comité que deux autres effets probables du réchauffement planétaire avaient été épargnés à l'Ontario jusqu'ici : une grave sécheresse, qui risque de réduire la capacité de production hydroélectrique, et des feux de forêt de grande envergure, qui pourraient endommager les lignes de transport du nord de la province. De l'avis du commissaire à l'environnement, Hydro One ne fait pas assez pour prévoir des moyens d'atténuer les effets du changement climatique.

En conséquence, le Comité recommande :

18. **Que Hydro One élabore une stratégie d'adaptation au changement climatique afin d'accroître la fiabilité du réseau en prenant des mesures proactives en prévision des futurs problèmes.**

Arrêt de travail de Caledonia

Un des projets de mise à niveau du réseau de transport de Hydro One était celui de Caledonia, où une ligne de 115 kV a été remplacée par une ligne de 230 kV, pour que Hydro One puisse importer 800 mégawatts d'électricité additionnels de l'État de New York. Les travaux devaient être terminés à temps pour la période de pointe de l'été 2006, mais des événements largement médiatisés dans la collectivité ont entraîné la suspension des travaux six semaines avant la fin prévue du projet. Lorsqu'on leur a demandé quand ils comptaient achever les travaux, les représentants de Hydro One ont indiqué que la reconfiguration du réseau avait permis à la société de répondre à la demande de pointe record du mois d'août sans que cette ligne soit en service, et qu'ils avaient jusqu'à l'été prochain pour faire le nécessaire. Si, pour une raison quelconque, le projet est encore en suspens l'été prochain, Hydro One prévoit de prendre les mêmes arrangements que cette année en cas d'urgence. En ce qui concerne les dommages infligés aux installations de Hydro One à Caledonia, les représentants ont indiqué que tous les dommages avaient été réparés, que les mesures de sécurité avaient été renforcées et que toutes les installations de cette région fonctionnent correctement.

Rôle de Hydro One dans la réduction des coûts de l'industrie forestière

Au cours des douze derniers mois ou à peu près, le Nord de l'Ontario a été perturbé par une série de mauvaises nouvelles, lorsque différentes sociétés forestières ont annoncé des fermetures ou des compressions importantes. Quelque 8 000 emplois directs et un nombre indéterminé d'emplois indirects auraient été perdus à ce jour. Les intervenants ont informé le Comité que cette crise de l'industrie forestière de l'Ontario était due en partie au fait que le coût de l'électricité avait augmenté de 60 % depuis 2001. Le coût moyen total de l'électricité livrée à l'industrie est actuellement de 70 \$ par mégawatt-heure. La proposition présentée par l'Ontario Forestry Coalition en avril 2006 recommande un prix« tout compris» de 45 \$ par mégawatt-heure pour le secteur industriel.

Lorsqu'on leur a demandé s'ils s'employaient avec les sociétés forestières à chercher des moyens de réduire les coûts de ces dernières, les dirigeants de Hydro One ont répondu qu'ils essayaient de limiter les augmentations de tarifs. (Une hausse des tarifs de distribution qui représentera en moyenne 6 % de la facture totale a été approuvée plus tôt cette année. La CEO tiendra bientôt une audience sur les tarifs de transport de Hydro One, mais les représentants de la société n'ont pas indiqué l'augmentation demandée.) Ils ont également souligné que Hydro One offrait des vérifications sur l'efficacité énergétique et que toute décision sur les prix de l'électricité, qu'il s'agisse des prix régionaux ou des tarifs réglementés de l'industrie, était une question de politique relevant de la Commission de l'énergie de l'Ontario. Les représentants des grands consommateurs d'électricité ont indiqué au Comité que les coûts de transport comptaient pour environ 7 % du coût de livraison de l'électricité.

RÉCAPITULATION DES RECOMMANDATIONS

Le Comité recommande :

1. **Que Hydro One précise la nature de l'écart entre ses statistiques en matière de santé et de sécurité et celles utilisées par le ministère du Travail et la Commission de la sécurité professionnelle et de l'assurance contre les accidents du travail.**
2. **Que Hydro One publie régulièrement les statistiques complètes de santé et sécurité qu'elle communique à l'Association canadienne de l'électricité, y compris toute information disponible sur son classement par rapport aux autres services publics pour toutes les mesures.**
3. **Que Hydro One prenne des mesures pour améliorer sa performance en matière de sécurité.**
4. **Que Hydro One continue de collaborer avec les collèges et universités de l'Ontario et du reste du Canada à l'établissement, d'ici un à trois ans, de programmes de formation et d'éducation répondant à ses besoins tout en s'employant à remédier à la pénurie de ressources humaines dans le secteur de l'énergie, particulièrement par la planification de la relève, le recrutement, le mentorat, la formation et le maintien de son effectif existant de techniciens qualifiés.**
5. **Que le ministre examine les problèmes de gestion des ressources humaines chez Hydro One.**
6. **Que Hydro One soit fortement encouragée à promouvoir de saines relations de travail et à améliorer le moral de ses employés pour que la direction et le personnel puissent concentrer leurs efforts sur la tâche de planifier et d'assurer la distribution sûre et efficace de l'électricité au public.**
7. **Que le conseil d'administration réexamine la question de la rémunération des cadres en utilisant une base de comparaison plus appropriée, compte tenu du fait que Hydro One est à la fois un service public et une société ouverte.**
8. **Que Hydro One élabore une politique sur l'utilisation de ses hélicoptères, qui prévoit la tenue d'un registre contenant le nom de tous les passagers ainsi que la raison du trajet.**

9. **Que la nécessité pour Hydro One de faire d'importants investissements en capital afin d'étendre les capacités de son réseau ne soit pas reportée, mais reconnue et intégrée aux plans pour l'avenir.**
10. **Que Hydro One indique au Comité les mesures qui permettraient de faire approuver les projets et de les mettre en œuvre en temps opportun, dans l'intérêt supérieur de la province et des contribuables.**
11. **Que Hydro One rende compte au Comité de ses initiatives de conservation et des techniques d'évaluation et de mesure utilisées pour déterminer le rapport coût-efficacité.**
12. **Que Hydro One examine la possibilité de faire une distinction entre la consommation d'électricité économiquement productive (c.-à-d. à valeur ajoutée) et la consommation non productive et de concevoir des initiatives de conservation qui favorisent la première aux dépens de la deuxième, et qu'il rende compte de ses conclusions au Comité.**
13. **Que Hydro One rende compte de la possibilité de développer des moyens de production décentralisée et des coûts connexes.**
14. **Que Hydro One et la Commission de l'énergie de l'Ontario examinent ensemble la possibilité de récupérer le coût des mises à niveau du réseau de transport qui facilitent l'accès aux énergies renouvelables à même les frais du système, plutôt que sur les frais de raccordement des producteurs, ainsi que les dépenses connexes.**
15. **Que Hydro One cherche des moyens de rationaliser le traitement des demandes présentées dans le cadre du Programme d'offre standard, qu'elle envisage la possibilité d'affecter des ressources additionnelles au traitement des demandes d'offre standard et qu'elle examine les coûts connexes.**
16. **Que Hydro One établisse une ligne d'appel sans frais pour que les agriculteurs et les résidents des régions rurales puissent contacter des représentants qui connaissent bien les questions qui les intéressent.**

17. **Que Hydro One soit encouragée à tenir compte des besoins des fermes et des entreprises rurales de l'Ontario dans ses plans à long terme, et à considérer la future capacité des fermes ontariennes comme une importante source d'énergie renouvelable.**

18. **Que Hydro One élabore une stratégie d'adaptation au changement climatique afin d'accroître la fiabilité du réseau en prenant des mesures proactives en prévision des futurs problèmes.**