

Chapitre 3

Section 3.02

Projet de remise en état de la centrale nucléaire de Darlington

Suivi par le Comité permanent des comptes publics de
la section 3.02 du *Rapport annuel 2018*

Le 10 avril 2019, le Comité permanent des comptes publics (le Comité) a tenu une audience publique sur notre audit de 2018 concernant le projet de remise en état de la centrale nucléaire de Darlington (le Projet). En décembre 2019, le Comité a déposé à l'Assemblée législative un rapport découlant de cette audience. La version intégrale du rapport peut être consultée à l'adresse Internet suivante : <http://www.auditor.on.ca/fr/content-fr/standingcommittee/standingcommittee-fr.html>

Le Comité a formulé six recommandations et a demandé à Ontario Power Generation (OPG) de lui présenter son rapport d'ici avril 2020. OPG a répondu officiellement au Comité le 7 avril 2020. L'état de chacune des mesures recommandées par le Comité est indiqué à la **figure 1**.

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre avril 2020 et juillet 2020, et OPG nous a remis une déclaration écrite selon laquelle, au 6 octobre 2020, il nous avait fourni une mise à jour complète sur l'état des recommandations formulées par le Comité.

Figure 1 : Résumé de l'état des mesures recommandées dans le rapport de décembre 2019 du Comité

Préparée par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

	Nbre de mesures recommandées	État des mesures recommandées				
		Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	1		1			
Recommandation 2	1		1			
Recommandation 3	1		1			
Recommandation 4	1		1			
Recommandation 5	1		1			
Recommandation 6	1		1			
Total	6	0	6	0	0	0
%	100	0	100	0	0	0

Conclusion globale

Au 6 octobre 2020, aucune des mesures recommandées par le Comité n'avait été pleinement mise en oeuvre, et toutes les mesures recommandées étaient en voie de mise en oeuvre. Comme ces recommandations s'étendent sur toute la durée du projet, elles seront mises en oeuvre jusqu'en octobre 2026.

État détaillé des mesures recommandées

La **figure 2** montre les recommandations et donne des précisions sur l'état des mesures, qui sont fondées sur les réponses d'Ontario Power Generation (OPG) et sur notre examen des renseignements communiqués.

Figure 2 : Recommandations du Comité et état détaillé des mesures prises

Préparée par le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

Recommandation du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 1</p> <p>Ontario Power Generation doit régulièrement mettre à jour ses prévisions sur les métiers spécialisés dans lesquels il pourrait y avoir une pénurie de main-d'oeuvre pendant la durée du projet. État : Le projet devrait être achevé d'ici octobre 2026. Par conséquent, cette recommandation sera mise en oeuvre d'ici octobre 2026.</p>	<p>En 2018, OPG a mis au point une Initiative de capacité dans les métiers afin de recueillir des données sur l'offre et la demande dans les métiers spécialisés, d'optimiser l'offre actuelle de métiers et de constituer de nouvelles sources de métiers au moyen d'activités de sensibilisation.</p> <p>En février 2020, OPG a mis à jour ses prévisions pour les métiers spécialisés (chaudronniers, mécaniciens de chantier, tuyauteurs et charpentiers) à l'aide des renseignements fournis par Bruce Power sur les travaux de son projet de prolongation de la durée de vie des réacteurs nucléaires ainsi que de l'information provenant d'industries non nucléaires en Ontario. Selon ce processus, les chaudronniers sont demeurés les travailleurs spécialisés les plus recherchés.</p> <p>OPG a pris des mesures d'atténuation pour réduire ce risque. Par exemple,</p> <ul style="list-style-type: none"> • OPG a créé un modèle d'offre et de demande en collaboration avec Bruce Power et la Fraternité internationale des chaudronniers, un syndicat des États-Unis et du Canada pour les chaudronniers, afin de préciser le besoin de chaudronniers dans le cadre du Projet. • OPG a participé à un programme de préapprentissage avec le Collège Durham et la Fraternité internationale des chaudronniers pour former 95 diplômés qui deviendront des apprentis chaudronniers. Ces recrues seront mises à la disposition d'OPG et de Bruce Power pour leurs projets nucléaires respectifs. • OPG, de concert avec d'autres employeurs (dont Bruce Power) de l'industrie nucléaire de l'Ontario, a demandé au gouvernement fédéral d'embaucher des chaudronniers de l'extérieur du Canada à titre de travailleurs étrangers temporaires. Le gouvernement fédéral a approuvé cette demande en novembre 2019. <p>OPG a appliqué les leçons tirées des travaux antérieurs dans le cadre du Projet pour planifier les travaux du Projet pour l'Unité 3, de sorte que les effectifs de pointe et moyens requis à des périodes précises soient moins élevés dans l'ensemble.</p> <p>OPG collabore avec Bruce Power et l'Electrical Power Systems Construction Association pour continuer d'examiner et de prévoir l'offre et la demande de travailleurs spécialisés dans les métiers de l'industrie nucléaire en Ontario jusqu'en octobre 2026, date à laquelle le Projet devrait être achevé.</p>

Recommandation du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 2</p> <p>OPG doit continuer à s'inspirer des pratiques exemplaires du secteur pour mettre en place des programmes de planification de la relève adéquats pendant la durée du projet.</p> <p>État : Le projet devrait être achevé d'ici octobre 2026. Par conséquent, cette recommandation sera mise en œuvre d'ici octobre 2026.</p>	<p>OPG a élaboré et mis en œuvre des programmes de planification de la relève et de perfectionnement à l'échelle de l'entreprise afin de continuer à former la main-d'œuvre qualifiée, la direction et l'équipe de direction nécessaires pour la réussite du Projet.</p> <p>OPG a également désigné des successeurs pour les postes clés de direction et de haute direction et pour les rôles qui exigent des compétences spécialisées ou une expérience considérable pour bien maîtriser leurs domaines d'intervention. En plus d'améliorer ses stratégies internes de relève, OPG a également tenu compte des candidats de l'extérieur pour diversifier l'expérience du personnel.</p> <p>De plus, le processus de gestion du rendement d'OPG exige que tous les membres de la direction réguliers aient un plan de perfectionnement individuel, y compris ceux qui ont été désignés comme successeurs potentiels pour le Projet. Les employés travaillent en collaboration avec leurs dirigeants pour déterminer les domaines précis de formation et de perfectionnement. Ces efforts permettent de s'assurer qu'ils continuent de se perfectionner et de s'améliorer dans leur rôle actuel ou qu'ils sont prêts à être le candidat retenu pour un rôle futur pour lequel ils ont été désignés comme candidats potentiels.</p> <p>En outre, OPG a mis en oeuvre un certain nombre de programmes de formation et de mentorat visant à identifier et à préparer les futurs dirigeants à assumer des rôles clés au fur et à mesure du déroulement du Projet. Des initiatives organisationnelles sont également en cours pour faire en sorte que les plans de perfectionnement individuels soient propres aux plans de relève d'OPG.</p> <p>OPG continuera de miser sur les pratiques exemplaires de l'industrie pour que des programmes de planification de la relève pertinents soient en place jusqu'en octobre 2026, date à laquelle le Projet devrait prendre fin.</p>
<p>Recommandation 3</p> <p>OPG doit continuer à faire le suivi des coûts associés à l'aide apportée aux entrepreneurs et conserver le droit par contrat de recouvrer ces sommes ultérieurement.</p> <p>État : Le projet devrait être achevé d'ici octobre 2026. Par conséquent, cette recommandation sera mise en œuvre d'ici octobre 2026.</p>	<p>OPG a continué d'offrir une aide supplémentaire aux entrepreneurs au moyen de détachements. OPG a indiqué que le fait de détacher ou de laisser son personnel travailler pour les entrepreneurs met à profit l'expertise particulière de l'entreprise tout en réduisant les coûts de formation et de déplacement, car le personnel détaché a tendance à s'établir plus près de son lieu de travail.</p> <p>OPG a suivi le nombre d'employés détachés auprès d'entrepreneurs et prévoit qu'environ cinq à huit de ses employés seront détachés auprès d'entrepreneurs pour l'unité 3. Le salaire estimatif versé à ces employés pendant leur détachement totalise d'environ trois millions de dollars, somme qu'assumerait OPG, que les employés soient les siens ou ceux des entrepreneurs. OPG continuera de surveiller les coûts associés au soutien fourni aux entrepreneurs et se réserve le droit contractuel de recouvrer ces coûts, s'il y a lieu, à une date ultérieure jusqu'en octobre 2026, date à laquelle le Projet devrait être achevé.</p>

Recommandation du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 4</p> <p>OPG doit continuer à surveiller et à analyser les incidents de sécurité afin d'en cerner les causes communes, de mieux réagir aux tendances émergentes, d'évaluer l'efficacité des mesures correctives, d'appliquer les leçons apprises pendant la durée du projet et d'introduire de nouveaux indicateurs de sécurité, au besoin.</p> <p>État : Le projet devrait être achevé d'ici octobre 2026. Par conséquent, cette recommandation sera mise en œuvre d'ici octobre 2026.</p>	<p>OPG a continué de surveiller et d'analyser les incidents de sécurité.</p> <p>En mai 2019, OPG a lancé une initiative de sensibilisation et de planification en matière de sécurité qui utilise des données antérieures et les leçons apprises pour évaluer de façon proactive les travaux futurs du Projet afin de repérer les zones à risque élevé et d'élaborer des initiatives ciblées visant à prévenir les incidents de sécurité. OPG a également apporté d'autres changements en 2019, notamment en fournissant au personnel de nouveaux gants et des revêtements résistants aux coupures, afin d'améliorer la sécurité du personnel travaillant au Projet. Par conséquent, le nombre de blessures nécessitant des premiers soins et des soins médicaux a diminué, passant de six avant ces changements à trois (en date de juin 2020).</p> <p>En décembre 2019, OPG a effectué une analyse de tous les incidents de sécurité de 2018 et 2019, afin d'évaluer l'efficacité des mesures correctives mises en oeuvre en réponse à des incidents de sécurité particuliers. Cette analyse a révélé que le nombre global d'incidents de sécurité considérés comme présentant un « potentiel raisonnable maximal élevé de blessures » est passé de 13 en 2017 à 4 en 2018 et à 5 en 2019. Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> • le nombre d'incidents de sécurité liés au travail en hauteur est passé de sept en 2017 à un en 2018 et à deux en 2019; • le nombre d'incidents de sécurité impliquant la manutention de matériel est passé de deux en 2017 à zéro en 2018 et 2019; • le nombre d'incidents de sécurité impliquant la chute d'objets est passé de trois en 2017 à un en 2018 et à trois en 2019. <p>OPG continuera de surveiller et d'analyser les incidents de sécurité afin de cerner les causes communes, de mieux réagir aux nouvelles tendances, d'évaluer l'efficacité des mesures correctives, d'appliquer les leçons apprises et d'introduire, au besoin, de nouveaux indicateurs de sécurité jusqu'en octobre 2026, date à laquelle le Projet devrait être achevé.</p>
<p>Recommandation 5</p> <p>OPG doit faire régulièrement le point sur les normes de sécurité et les pratiques exemplaires de l'industrie avec ses fournisseurs pour rappeler à tout leur personnel l'importance des bonnes pratiques de sécurité.</p> <p>État : Le projet devrait être achevé d'ici octobre 2026. Par conséquent, cette recommandation sera mise en œuvre d'ici octobre 2026.</p>	<p>OPG a continué de collaborer avec ses fournisseurs pour renforcer les normes de sécurité et les pratiques exemplaires.</p> <p>Comme il a été mentionné précédemment, en mai 2019, OPG a lancé une initiative proactive de sensibilisation et de planification en matière de sécurité qui utilise les données antérieures et les leçons apprises pour évaluer les travaux à venir du Projet, cerner les zones à risque élevé et élaborer des initiatives ciblées visant à prévenir les incidents de sécurité. Ces initiatives ont été intégrées au calendrier des travaux et elles fournissent à tout le personnel des messages de sécurité importants pour renforcer l'état d'esprit en matière de sécurité avant d'entreprendre des travaux à risque élevé.</p> <p>OPG continuera de collaborer avec ses fournisseurs pour intégrer les pratiques exemplaires de l'industrie en matière de sécurité à la planification et à l'exécution des travaux jusqu'en octobre 2026, date à laquelle le Projet devrait être achevé.</p>

Recommandation du Comité	État détaillé
<p>Recommandation 6</p> <p>OPG doit revoir périodiquement ses fiches d'évaluation dans le cadre de sa procédure d'approvisionnement et ajuster la pondération appliquée aux critères techniques et au prix, au besoin.</p> <p>État : Le projet devrait être achevé d'ici octobre 2026. Par conséquent, cette recommandation sera mise en œuvre d'ici octobre 2026.</p>	<p>OPG a révisé ses procédures d'approvisionnement en juillet 2018. Lors de notre suivi, nous avons constaté qu'OPG avait suivi ces procédures révisées. Par exemple, si un groupe interne d'OPG demande un entrepreneur, il doit maintenant collaborer avec le groupe interne d'OPG chargé de la chaîne d'approvisionnement pour déterminer les critères d'évaluation et les pondérations (comme la pondération des critères techniques par rapport au prix du soumissionnaire) pour un approvisionnement concurrentiel. Ces critères et pondérations doivent ensuite être entièrement divulgués à tous les participants.</p> <p>Après notre audit de 2018, OPG a lancé un appel d'offres concurrentiel pour les travaux de surveillance technique des unités restantes qui doivent être remises en état. Les procédures mises à jour ont été suivies, y compris la divulgation des critères d'évaluation et des pondérations (75 % pour les critères techniques et 25 % pour le prix de la soumission).</p> <p>OPG continuera d'examiner périodiquement ses procédures d'approvisionnement, notamment en déterminant la pondération pertinente des critères techniques dans le cadre de ses processus d'approvisionnement concurrentiels futurs, au besoin.</p>