

**SOCIÉTÉ EN COMMANDITE GAZ MÉTROPOLITAIN**

**CAUSE TARIFAIRE 1999**

**R-3397-98**

**PREUVE EN CHEF :**

**DÉPENSES D'EXPLOITATION 1999**

**TÉMOIN:**

**CAROLE PERRON**

1 **1. ÉVOLUTION DES DÉPENSES D'EXPLOITATION**

2  
3 Tout comme par les années passées, le budget 1999 des dépenses d'exploitation a été préparé  
4 globalement à partir des prévisions de 1998.

5  
6 La prévision 5/7 1998 des dépenses d'exploitation reflète une augmentation de 0,3 million \$ par  
7 rapport au dossier tarifaire de 1998, expliquée principalement par une hausse des coûts reliés  
8 à la mise en place du programme de développement du secteur résidentiel.

9  
10 Le budget des dépenses d'exploitation de 1999 se situe à 104,4 millions \$ tel que présenté à  
11 la pièce SCGM-7, document 2 et montre une augmentation de 4,1 millions \$ par rapport à la  
12 prévision 5/7 1998.

13  
14 Pour l'exercice 1999, le taux d'inflation a été prévu à 1,7 % pour les salaires et autres dépenses  
15 et à 2,0 % pour les salaires des employés à l'heure établi selon la convention collective, ce qui  
16 représente une hausse de 1,7 million \$. Par contre, nous faisons face à des besoins  
17 supplémentaires (en sus de l'inflation) au niveau des avantages sociaux principalement en  
18 regard de l'assurance santé et dentaire de 0,3 million \$.

19  
20 La hausse des dépenses d'exploitation est toutefois atténuée par une baisse de 1,0 million \$,  
21 provenant d'une part, d'une 53<sup>e</sup> semaine de paie en moins en 1999 pour un montant de  
22 1,2 million \$ et d'autre part, par la création d'une provision de 240 000 \$ par année permettant  
23 d'éviter une forte fluctuation sur le coût de service au moment où nous aurons à déboursé une  
24 53<sup>e</sup> semaine. (Cette 53<sup>e</sup> semaine de paie revenant à tous les 5 ans.)

25  
26 Tel que mentionné précédemment, nous nous proposons de consacrer 1,9 million \$ à la  
27 poursuite de notre positionnement dans le marché résidentiel (SCGM-3, document 3). Par  
28 ailleurs, puisque ce montant reflète une dépense annuelle, le dépassement de 300 000 \$ prévu  
29 à la prévision 5/7 doit venir réduire les dépenses.

1 Dans la section traitant du développement de marché, nous avons fait part de deux autres  
2 enjeux stratégiques à savoir l'efficacité énergétique auquel nous consacrerons une somme de  
3 610 000 \$ (SCGM3, document 4) et le développement du marché du GNV auquel nous  
4 allouerons 260 000 \$ (SCGM 3, document 2).

5  
6 Par ailleurs, nous proposons un budget de 400 000 \$ pour soutenir le positionnement  
7 stratégique du distributeur en matière de transport et d'approvisionnement tel qu'expliqué à la  
8 SCGM-5, document 1.

9  
10 Maintenant du côté de la nouvelle Régie de l'énergie, nous sommes confiants que, du simple  
11 fait qu'elle régleme plusieurs formes d'énergie, cela amènera une plus grande efficacité du  
12 processus réglementaire. La baisse substantielle des redevances que nous versons en est déjà  
13 une manifestation concrète. Cependant la présence de différentes formes d'énergie devant la  
14 Régie nécessitera notamment de devoir traiter avec davantage d'intervenants, de répondre à  
15 plus de questions, de considérer un plus grand nombre de preuves ou de positions. Pour la  
16 Société, cela implique aussi au minimum de suivre (et au besoin d'intervenir) les dossiers  
17 impliquant d'autres formes d'énergie dans la mesure où ces dossiers portent sur des principes  
18 de réglementation ou de tarification susceptibles de nous affecter. Le comité aviseur sur le plan  
19 de ressources est un autre sujet qui exigera beaucoup d'attention de notre part. La création de  
20 la Régie de l'énergie générera donc, au niveau réglementaire, une augmentation du volume  
21 d'activités.

22  
23 À ce titre, nous prévoyons des coûts additionnels de l'ordre de 100 000 \$. Ces coûts se  
24 composeront d'une ressource humaine additionnelle et/ou de frais de consultant, ainsi que  
25 diverses dépenses reliées à l'accroissement du volume d'activités.

1 **2. TRAITEMENT RÉGLEMENTAIRE DES BONIS**

2  
3 Dans sa décision D-98-23, la Régie invitait la Société à lui faire part, dans la présente cause  
4 tarifaire, du résultat de sa réflexion sur le traitement réglementaire des bonis. La Régie  
5 considérait notamment, dans cette décision, que dans le système actuel, la clientèle supporte  
6 dans les tarifs la partie projetée de la charge liée à la rémunération incitative et que si les bonis  
7 dépassent les projections, l'écart se trouve réparti entre les associés et la clientèle.

8  
9 Au départ, il faut préciser que les bonis sont projetés dans le dossier tarifaire à un niveau qui  
10 se situe entre le seuil (auquel les cadres n'ont aucun bonus) et l'idéal (auquel les cadres ont le  
11 bonus maximum). En substance, le niveau projeté correspond aux bonis qui seront versés si  
12 les projections de revenus et de dépenses présentées à la Régie dans le dossier tarifaire se  
13 réalisent. Nous pouvons qualifier ce niveau de réalisation comme pleinement satisfaisant en  
14 termes de performance. Nous expliquerons ici pourquoi il est normal que la projection des  
15 bonis associée à l'atteinte du niveau projeté soit supportée par les clients et pourquoi les  
16 éventuels dépassements doivent être déduits des éventuels trop-perçus.

17  
18 Au départ, la détermination des échelles salariales repose sur des comparaisons avec un  
19 marché d'entreprises comparables à celle de la Société. Cette comparaison vise à ce que la  
20 rémunération globale soit compétitive par rapport au marché, incluant les bonis versés tant par  
21 la Société que par les entreprises du marché de comparaison. Toutes les entreprises n'ont  
22 évidemment pas le même système de bonification, et la portion variable de la rémunération peut  
23 être différente. Nous savons d'ailleurs que la tendance est vers l'élargissement de la  
24 rémunération variable dans la rémunération globale, notamment par son application à une  
25 proportion de plus en plus grande d'employés au sein d'une organisation. La majeure partie des  
26 bonis versés par la Société à ses cadres intermédiaires et spécialisés provient d'ailleurs de la  
27 conversion d'un régime d'épargne salaire qui était fixe et sans lien avec la performance, en un  
28 programme de rémunération variable.

1 Plus la portion variable devient importante, plus l'employé doit compter sur celle-ci pour que sa  
2 rémunération soit comparable par rapport au marché de référence. Dans ce contexte, il est  
3 normal que les bonis associés à l'atteinte des résultats projetés, donc à un rendement  
4 pleinement satisfaisant, qui ne sont rien de plus qu'une portion variable de la rémunération,  
5 soient considérés dans les prévisions budgétaires.

6  
7 Quant à la situation où les résultats en termes de revenus ou de dépenses sont meilleurs que  
8 ceux projetés, cela s'explique certainement par l'effort collectif consenti par les employés. Dans  
9 de telles circonstances, nous jugeons qu'il est tout à fait justifié, avant de calculer un éventuel  
10 trop-perçu, de considérer les bonis supplémentaires associés à un tel dépassement, pour les  
11 raisons suivantes :

- 12
- 13 ➤ L'essence-même d'un système de bonification est d'inciter les employés à se dépasser. Si  
14 tel est le cas, il en résulte évidemment des bénéfices (exemple : plus de revenus ou moins  
15 de coûts) qui se traduisent éventuellement en trop-perçu à partager avec les clients. Il n'est  
16 que normal que les coûts encourus par la Société pour inciter les employés à se dépasser  
17 et à générer ces bénéfices soient déduits de ces bénéfices avant leur partage.
  - 18
  - 19 ➤ En procédant ainsi, tant les associés que les clients se partagent les coûts et les bénéfices  
20 dans leurs proportions respectives du trop-perçu, ce qui est équitable.
  - 21
  - 22 ➤ L'inverse nous mènerait à une situation où les clients bénéficieraient de tout excédent de  
23 revenus sans supporter les coûts assumés pour générer ces revenus.
  - 24
  - 25 ➤ Le dépassement des montants budgétisés pour les bonis en 1997 paraissait plus élevé qu'il  
26 ne l'était en réalité puisqu'il intégrait, exceptionnellement, un déficit pour la provision 1996.  
27 N'eut été de cet élément non récurrent, le dépassement n'aurait été que de 9 %, ou  
28 seulement une faible portion du trop-perçu de 6 686 000 \$ généré en 1997.

29  
30 Le traitement réglementaire actuel des bonis nous apparaît donc tout à fait justifié.

**ÉVOLUTION DES DÉPENSES D'EXPLOITATION**  
**COMPARAISON AVEC LE BUDGET 1998 ET AVEC LA PRÉVISION 5/7 1998**  
**12 mois au 30 septembre 1999**  
**(milliers \$)**

	<u>Montant</u>
1 <b>Budget 1998</b>	100 000
2 Frais reliés à la mise en place des projets résidentiels	<u>300</u>
3 <b>Prévision 5/7 1998</b>	100 300
4 Inflation (salaires et autres 1,7 %,	
5 salaires employés heures 2,0 %)	1 741
6 Besoins supplémentaires avantages sociaux	302
7 53 <sup>e</sup> période de paie	(960)
8 Développement résidentiel	1 900
9 Excédent prévu au 5/7 pour résidentiel	(300)
10 Efficacité énergétique	610
11 Développement du GNV	260
12 Positionnement stratégique transport et approvisionnement	400
13 Réglementation	<u>100</u>
14 <b>Budget 1999</b>	<u><u>104 353</u></u>

SOMMAIRE DES DEPENSES D'EXPLOITATION

BUDGET 1998-PREVISION 5-7

(000\$)

NO DE LIGNE	SECTEURS	DIVISIONS	NOMBRE D'EMPLOYES	SALAIRES	AUTRES	TOTAL
1	<u>PRESIDENCE</u>	PRESIDENCE	2	51	136	187
2		SERVICES JURIDIQUES	8	345	158	503
3		SECRETARIAT CORPORATIF	3	97	188	285
4		AFFAIRES PUBLIQUES ET GOUVERN	5	253	1,893	2,146
5						
6		<b>TOTAL SECTEUR</b>	<b>18</b>	<b>746</b>	<b>2,376</b>	<b>3,121</b>
7						
8						
9	<u>RESS.HUMAINES</u>	VICE-PRESIDENCE	2	3,888	1,498	5,386
10		DÉV. ORGANISATIONNEL & FORMATION	13	1,016	580	1,596
11		SERVICES CONSEILS	9	484	304	787
12		RENUMERATION ET SERV. AUX EMPLOYES	11	299	131	431
13		AVANTAGES SOCIAUX	0	0	17,705	17,705
14		DÉVELOPPEMENT TECHNOLOGIQUE	0	0	1,249	1,249
15		DATECH	18	1,114	1,478	2,592
16						
17		<b>TOTAL SECTEUR</b>	<b>53</b>	<b>6,802</b>	<b>22,944</b>	<b>29,746</b>
18						
19						
20	<u>FINANCES</u>	VICE-PRESIDENCE	2	48	93	142
21		VERIFICATION INTERNE	1	76	185	261
22		TRESORERIE	8	469	2,147	2,617
23		CONTROLEUR CORPORATIF	2	370	42	412
24		PLANIFICATION STRATEGIQUE	1	67	43	110
25						
26		<b>TOTAL SECTEUR</b>	<b>14</b>	<b>1,031</b>	<b>2,510</b>	<b>3,541</b>
27						
28						
29	<u>V-P EXECUTIVE</u>	VICE-PRESIDENCE	2	124	249	373
30						
31						
32	<u>VENTES &amp; MARKETING</u>	VICE-PRESIDENCE	2	44	225	269
33		MARKETING	23	1,150	1,371	2,521
34		VENTES GR.ENTREP. & CPTES CORPO.	18	1,149	444	1,593
35		SERV. ADMIN. ET PLANIF. VENTES	43	1,832	81	1,913
36		VENTES PARTENARIAT	48	2,612	1,492	4,104
37						
38		<b>TOTAL SECTEUR</b>	<b>134</b>	<b>6,786</b>	<b>3,614</b>	<b>10,400</b>
39						
40						
41	<u>APPROV.GAZIERS</u>	DIR. APPROV. GAZIERS	5	245	98	343
42		CONTRATS & ADMINISTRATION	13	621	49	670
43		PLANIF. & MOUV. GAZ	15	969	571	1,540
44						
45		<b>TOTAL SECTEUR</b>	<b>33</b>	<b>1,835</b>	<b>718</b>	<b>2,553</b>
46						
47						
48	<u>ADMIN. &amp; REGLEMENTATION</u>	VICE-PRESIDENCE	2	47	301	348
49		REGLEMENTATION -TARIFICATION	13	725	207	932
50		BUDGETS ET COMPTABILITE	36	1,790	283	2,073
51		SERVICE A LA CLIENTELE	71	3,855	4,398	8,253
52		GESTION DE L'INFORMATION	61	3,648	2,483	6,130
53						
54		<b>TOTAL SECTEUR</b>	<b>183</b>	<b>10,065</b>	<b>7,672</b>	<b>17,737</b>
55						
56						
57	<u>EXPLOITATION</u>	VICE-PRESIDENCE	2	46	476	522
58		MESURAGE ,USINE LSR ET ,ADJOINT VP	57	3,975	(265)	3,710
59		INGENIERIE ET CARTOGRAPHIE	36	1,991	579	2,570
60		APPROV.,TRANSPORT & IMMEUBLES	83	4,376	(22)	4,353
61		CONSTRUCTION -EXPLOITATION RESEAUX	130	7,821	2,712	10,533
62		BUREAUX D'AFFAIRES	282	16,610	5,644	22,253
63						
64		<b>TOTAL SECTEUR</b>	<b>590</b>	<b>34,817</b>	<b>9,124</b>	<b>43,941</b>
65						
66						
67	<u>FRAIS CAPITALISES</u>			0	(11,112)	(11,112)
68						
69	<b>TOTAL</b>		<b>1,027</b>	<b>62,205</b>	<b>38,095</b>	<b>100,300</b>

# Société en Commandite Gaz Métropolitain

## Cause Tarifaire 1999, R-3397-98

### DEPENSES D'EXPLOITATION PAR ACTIVITES ET PAR SECTEURS

#### BUDGET 1998 - PREVISION 5-7 (000\$)

Description	Présidence	Ressources humaines	Finance	V-p Exécutive	Ventes	Approv. Gaziers	Admin. & Réglem.	Exploitation	Frais captés	Total
1 Salaires										
2 Salaires réguliers	729	6,775	1,025	124	6,705	1,644	9,697	32,352		59,051
3 Temps supplémentaire	17	4	6		34	147	366	2,058		2,632
4 Salaires rég. temporaires		23			47	38	2	406		516
5 Temps supp.-temporaires					0	6	0	0		6
6										
7	746	6,802	1,031	124	6,786	1,835	10,065	34,817	0	62,205
8 Avantages sociaux										
9 Avantages sociaux	112	17,748						6		17,866
10 Programme d'aide aux employés		41								41
11 Services médicaux		134								134
12 Uniformes et vêtements							15	776		792
13										
14	112	17,923	0	0	0	0	15	782	0	18,833
15 Remboursement de dépenses										
16 Cours, conférences, congrès	30	46	31	9	71	17	109	102		415
17 Transport et hébergement	75	99	52	23	163	98	83	260		854
18 Repas et représentation	86	104	39	28	339	39	90	457		1,183
19 Associations industrielles	2	6	5	1	14	2	3	31		64
20 Cotisations professionnelles	17	8	9	1	21	3	20	18		96
21 Allocation de voiture	19	82	7	3	475	3	11	202		802
22 Téléphones cellulaires	12	27	7	5	147	6	32	278		515
23										
24	241	372	150	70	1,230	168	348	1,348	0	3,929
25 Administration et autres										
26 Administration, générales	41	8	36	67	54	43	59	215		512
27 Bonis et gratifications	23	1,065						18		1,105
28 Papeterie boulevard	11	23	7	1	40	13	31	73		198
29 Jetons administrateurs		247								247
30 Documentation des systèmes		4	5	2				52		62
31 Courriers commerciaux	6	6	4	1	10	3	11	94		135
32 Frais postaux								873		1,039
33 Ameublement et équipement	7	10	0		12		17	96		143
34 Location d'équipement								55		55
35 Communication terrestre	11	39	6	0	55	16	179	197		504
36 Imprimerie	3	42	17	4	28	4	170	121		389
37 Micros, imprimantes, fax	38	67	23	4	95	26	157	288		696
38 Tournois de golf	6	2	6	2	54	1	6	7		84
39 Papeterie								136		136
40 Photocopie							90			90
41										
42	146	1,513	104	71	346	105	1,593	1,517	0	5,395
43										
44 Activités ventes et aff. corporatives										
45 Administration ventes		5			110					124
46 Commissions aux vendeurs					557		8			557
47 Intervenants externes	94									94
48 Programme p.e.p.					156					156
49 Relations publiques	88			18	119			40		265
50 Dons et commandites	825									825
51 Membership corporatif	300									300
52 Activités promotionnelles	81				611		2	3		697
53 Contributions au CTGN		899								899
54 Etudes énergétiques		163								163
55 Entente Scgm-Gaz de France		1,200								1,200
56 Publicité					35					35
57 Autres	20	150			20					190
58										
59	1,409	2,418	0	18	1,608	0	10	43	0	5,505
60 Services externes										
61 Traduction	159									159
62 Embauche de personnel										0
63 Consultants	106	152	213	90	414	83	192	147		1,398
64 Frais légaux	88	100					215			404
65 Frais de négociation		5								5
66 Développement-Formation		278								278
67 Frais divers de financement			118							118
68 Relation avec les investisseurs			87							87
69 Honoraires - Mtl. trust			91							91
70 Frais de vérification							188			188
71 Honoraires de fiducie			102							102
72 Impartition			176							176
73 Régie et réglementation							68			68
74 Rapport annuel	115									115
75 Fiscalité			26							26
76										
77	468	535	812	90	414	83	664	147	0	3,213
78										

**Société en Commandite Gaz Métropolitain**

**Cause Tarifaire 1999, R-3397-98**

DEPENSES D'EXPLOITATION PAR ACTIVITES ET PAR SECTEURS

BUDGET 1998 - PREVISION 5-7  
(000\$)

Description	Présidence	Ressources humaines	Finance	V-p Exécutive	Ventes	Approv. Gaziers	Admin. & Réglem.	Exploitation	Frais capitalisés	Total
79										
80										
81 Assur...compt.abonnés et autres										
82 Facturation							21			21
83 Informatique							528			528
84 Télécommunications							1,321			1,321
85 Assurances			1,403							1,403
86 Mauvaises créances			30				2,541			2,571
87 Crédits et recouvrement							157			157
88 Contrats et appels des clients								14		14
89 Autres		0						29		29
90										
91	0	0	1,433	0	0	0	4,568	43	0	6,044
92										
93 Entretien des bâtisses										
94 Electricité						6		1,985		1,991
95 Loyer		100						1,138		1,238
96 Entretien des bâtisses								781		781
97 Serrurier								12		12
98 Matériaux électriques								42		42
99 Protection incendie/sureté								30		30
100 Entretien des structures								194		194
101 Produits sanit. et déchets								54		54
102 Gaz utilisé pour l'exploitation								50		50
103 Autres										
104										
105	0	100	0	0	0	6	0	4,286	0	4,392
106 Exploitation du réseau										
107 Frais d'ingénierie		11						141		152
108 Main-d'oeuvre temporaire		4			15		65			84
109 Entretien système scada						324				324
110 Réleveurs de compteurs							77	4		81
111 Droits de passage								160		160
112 Préfabrication								(428)		(428)
113 Service aux clients								465		465
114 Odeurants								242		242
115 Télémétrie-lecture à distance								132		132
116 Détection de fuites								181		181
117 Petit outillage								150		150
118 Surveillance du réseau								49		49
119 Entretien du réseau								921		921
120 Entraînement des employés		41						15		57
121 Récupération des matériaux								(51)		(51)
122 Transport		28	11				192	3,385		3,615
123 Magasins autres dépenses								211		211
124 Crédit magasins								(1,588)		(1,588)
125 Répartition volume de gaz						32				32
126 Répartition, régulation et chang.								48		48
127 Admin. entretien du réseau								55		55
128 Entretien équipement mesurage								163		163
129 Entretien poste de livraison								181		181
130 Entretien des compteurs & autres								306		306
131 frais de manutention-compt.capital.								(84)		(84)
132 Enlèvement et réparations compt.								45		45
133 Entretien équipement de comm.							140			140
134 Usine L.S.R.								1,248		1,248
135 Crédit-Usine L.S.R.								(3,703)		(3,703)
136 Garage-autres dépenses								3,224		3,224
137 Crédit-garage								(4,572)		(4,572)
138 Transmission								29		29
139										
140										
141	0	84	11	0	15	356	474	956	0	1,895
142 Frais généraux capitalisés										
143 Frais généraux capitalisés									(8,180)	(8,180)
144 Activités non réglementées									(1,393)	(1,393)
145 Crédit-actif de développement									(850)	(850)
146 Crédit-micros									(689)	(689)
147										
148	0	0	0	0	0	0	0	0	(11,112)	(11,112)
149										
150										
151 Total	3,121	29,746	3,541	373	10,400	2,553	17,737	43,941	(11,112)	100,300

**DETAIL DES AVANTAGES SOCIAUX  
SECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES**

**BUDGET 1998 - PREVISION 5-7**  
**( '000\$ )**

<b>NO.DE LIGNE</b>	<b>DESCRIPTION</b>	<b>Budget 1998 Prévision 5-7</b>
1	ASSURANCES-GROUPE	807
2	ASS.SANTE,DENTAIRE,VISUEL	2,635
3	ASSURANVE-VIE	182
4	ASSURANCES-SANTE-QUEBEC	3,320
5	FONDS DE PENSION-COMPAGNIE	4,340
6	FONDS DE PENSION-QUEBEC	1,468
7	ASSURANCE-CHOMAGE	1,587
8	COMMISSION DES NORMES DU TRAVAIL	56
9	CSST	1,174
10	CLUBS SOCIAUX	127
11	BONIS CADRES INTERMEDIAIRES	1,753
12	DIVERS	300
13		
14		
15	<b><u>TOTAL DES AVANTAGES SOCIAUX</u></b>	<b><u>17.748</u></b>