

CANADA

PROVINCE DE QUÉBEC
District de Montréal

No. R-3693-2009

Régie de l'énergie
DOSSIER: 12-3693-2009 Phase 2
PIÈCE NO: 13-46
Date: 10/02/2012

Régie de l'énergie
DOSSIER 12-3693-2009 Phase 2
DÉPOSÉE EN AUDIENCE
Date: 10/02/2012
Pièces n°: NON COTÉ

SOCIÉTÉ EN COMMANDITE GAZ MÉTRO, société dûment constituée, ayant sa principale place d'affaires au 1717, rue du Havre, en les ville et district de Montréal, province de Québec,
(ci-après «Gaz Métro»)

**PLAN D'ARGUMENTATION
DE GAZ MÉTRO**

I. INTRODUCTION

1. Au terme d'un processus comprenant notamment 16 ½ rencontres de négociation, les membres du Groupe de travail sont parvenus à une entente concernant le renouvellement du mécanisme incitatif à l'amélioration de la performance de Gaz Métro;
2. Selon le Groupe de travail, l'entente est conforme à l'intérêt public ainsi qu'aux directives formulées par la Régie dans sa décision D-2010-116;

II. COMPÉTENCE DE LA RÉGIE

3. L'article 49 (4°) de la *Loi sur la Régie de l'énergie* («Loi») prévoit ce qui suit :
« Lorsqu'elle fixe ou modifie un tarif de transport d'électricité ou un tarif de transport, de livraison ou d'emmagasiner de gaz naturel, la Régie doit notamment : (...) 4° favoriser des mesures ou des mécanismes incitatifs afin d'améliorer la performance du transporteur d'électricité ou d'un distributeur de gaz naturel et la satisfaction des besoins des consommateurs »; (nous soulignons)
4. Dans ses lignes directrices émises à l'issue de la Phase 1, la Régie écrivait :

« Acceptation d'une proposition par la Régie

La Régie acceptera l'entente décrite dans le rapport final du Groupe de travail si elle juge que l'entente, pour chacun des grands thèmes, rencontre les conditions suivantes :

- l'entente est dans l'intérêt public;
- l'entente respecte la Loi sur la Régie de l'énergie, ses règlements et ses décisions relatives à ce dossier. »¹

(nous soulignons)

III. L'ENTENTE EST DANS L'INTÉRÊT PUBLIC

5. Notion d'intérêt public

- Article 5 de la *Loi sur la Régie de l'énergie*

Dans l'exercice de ses fonctions, la Régie assure la conciliation entre l'intérêt public, la protection des consommateurs et un traitement équitable du transporteur d'électricité et des distributeurs. Elle favorise la satisfaction des besoins énergétiques dans une perspective de développement durable et d'équité au plan individuel comme au plan collectif.

- Extrait des débats parlementaires relatifs à l'adoption de l'article 5 de la *Loi sur la Régie de l'énergie*

« (...) L'équilibre va se faire parce qu'il y a des audiences publiques, il y a des gens qui vont vouloir intervenir, il va se porter des jugements de valeur, il va y avoir des évaluations de présentées devant les citoyens. Il va même y avoir des combats de valeurs devant la Régie: valeurs environnementales versus valeurs sociales, valeurs économiques versus valeurs sociales, valeurs économiques versus valeurs environnementales. Il va se créer nécessairement un équilibre. (...) »

Guy Chevrette, Ministre des ressources naturelles, Projet de loi 50, 2^e session, 35^e législature, Journal des débats, Commission parlementaires, Commission de l'économie et du travail, 12 décembre 1996

6. Dans l'exercice d'appréciation de l'intérêt public qui lui incombe, la Régie doit rechercher l'atteinte d'un équilibre entre divers intérêts, notamment :

- La protection du consommateur
- Le traitement équitable du distributeur
- La satisfaction des besoins énergétiques dans une perspective de développement durable
- La satisfaction des besoins énergétiques dans une perspective d'équité au plan individuel comme au plan collectif

¹ D-2010-116, p. 53

7. L'entente qui est intervenue est précisément le fruit d'un exercice qui a permis d'atteindre un équilibre entre divers intérêts;
8. L'entente est dans l'intérêt public puisqu'elle propose la mise en place d'un mécanisme incitatif qui permet d'atteindre « l'objectif principal » défini par la Régie dans sa décision D-2010-116 :

« De façon globale, l'objectif principal du mécanisme incitatif est d'inciter le distributeur à être plus efficace possible dans ses activités de distribution de sorte que son coût de service soit le plus faible possible pour un volume donné. Le mécanisme incitatif devrait normalement procurer à l'entreprise réglementée les motivations à se comporter comme une entreprise qui opère dans un marché concurrentiel, soit de limiter ses coûts, à maximiser ses profits et donc à chercher constamment des façons d'adapter ses façons de faire afin d'améliorer sa performance et de générer des gains de productivité »² (nous soulignons)

9. Selon le Groupe de travail³, le mécanisme incitatif proposé est conforme à cet « objectif principal » en ce qu'il favorisera des comportements similaires à ceux adoptés dans un marché concurrentiel, soit :
 - Contrôler ses dépenses d'exploitation
 - Optimiser les capitaux investis
 - Offrir le service public à un maximum de clients, de manière rentable
10. L'entente est également dans l'intérêt public puisqu'elle propose un mécanisme incitatif transparent qui permettra à la Régie d'identifier les comportements du distributeur qui favoriseront la création de la valeur;
 - Les mécanismes incitatifs dits « globaux » permettent difficilement⁴ :
 - d'identifier les actions ou les comportements du distributeur qui génèrent la bonification,
 - de savoir si les gains obtenus reposent seront durables
11. L'entente est dans l'intérêt public aussi parce qu'elle favorise la satisfaction des besoins énergétiques dans une « perspective de développement durable »;

² D-2010-116, par. 13

³ Voir à cet égard la pièce B-32, Gaz Métro-5, Document 2, p. 2

⁴ Pièce B-32, Gaz Métro-5, Document 2, p. 5

12. À cet égard, dans la *Stratégie énergétique du Québec 2006-2015*, le gouvernement du Québec demandait à la Régie de l'énergie « d'encourager les distributeurs d'énergie à déployer des projets pilotes innovateurs de mesures de soutien et d'aide aux ménages à faible revenu connaissant des difficultés de paiement de leur facture d'énergie. Le développement de ce projet devra s'inscrire dans une perspective de neutralité tarifaire à terme ».⁵

IV. L'ENTENTE RESPECTE LA LOI SUR LA RÉGIE DE L'ÉNERGIE, SES RÈGLEMENTS ET LES DÉCISIONS RELATIVES À CE DOSSIER

13. Dans le cadre de ce deuxième volet d'analyse, il importe de considérer les résultats du processus d'évaluation qui s'est tenu dans le cadre de la Phase 1 du présent dossier;
14. Le rapport d'évaluation produit par le Groupe de travail le 7 janvier 2010 comportait notamment les constats suivants que la Régie se doit de considérer au moment de se pencher sur une proposition visant la mise en place d'un nouveau modèle de mécanisme :
- « (...) la situation de perte de productivité en début d'année de la Cause tarifaire 2010 a entraîné une crise de confiance et une critique importante dans [la microgestion de Gaz Métro] qui a forcé Gaz Métro à expliquer et à « ouvrir ses livres davantage »⁶
 - « (...) les analyses réalisées dans le cadre de la phase 1 démontrent qu'une part importante des gains de productivité projetés et finalement réalisés en fin d'année semble provenir d'éléments hors [du contrôle de Gaz Métro] (ex : baisses d'impôts et variations du taux d'inflation) et de changements d'éléments conjoncturels (ex : ventes de GAC, le PIB). »⁷
 - « La majorité des membres du Groupe de travail trouvent le mécanisme complexe. »⁸
 - « Gaz Métro est d'avis qu'elle ne bénéficie plus de toute la simplification reliée au mécanisme et n'est plus en mesure de générer suffisamment de nouveaux gains de productivité structurels pour remplacer ceux qui ont été remis. »⁹

⁵ La stratégie énergétique du Québec 2006-2015, l'énergie pour construire le Québec de demain, p. 97

⁶ Rapport d'évaluation du mécanisme incitatif à l'amélioration de la performance de Gaz Métro par le Groupe de travail, 7 janvier 2010, p. 124

⁷ Id.

⁸ Id., p. 125

⁹ Id., p. 126

15. Suite au dépôt du rapport d'évaluation, la Régie a rendu sa décision D-2010-116, dans laquelle elle s'est dite préoccupée du constat du Groupe de travail à l'effet qu'il ne pouvait conclure définitivement que le mécanisme en vigueur a favorisé la création de valeur;¹⁰
16. Sur cette base, la Régie a formulé des directives à l'endroit du Groupe de travail quant au déroulement des négociations, en ce que celui-ci devait notamment :
- Consacrer des efforts afin de favoriser la simplification du mécanisme et d'alléger significativement le processus réglementaire¹¹
 - S'assurer que l'ensemble des données détaillées soient colligées dès le début de l'application du mécanisme afin d'assurer un suivi efficace¹²
 - Favoriser l'atteinte de gains de productivité récurrents et à long terme¹³
 - Veiller à ce que les gains de productivité soient le résultat de gains réels de productivité dans les activités de distribution¹⁴
17. Par ailleurs, dans sa décision D-2010-116, la Régie écrivait :

« [62] En effet, dans un premier temps, la Régie considère que l'intérêt public serait mieux servi en modifiant la section VI des lignes directrices relatives au contenu et aux conditions d'acceptation de l'entente. La Régie considère que la négociation du prochain mécanisme incitatif devra notamment aborder cinq grands thèmes. Chacun de ces thèmes devra être indépendant des autres. Leurs modalités devront être justifiées individuellement et faire l'objet d'une proposition et d'un rapport distincts. Les cinq thèmes sont :

- les gains de productivité en distribution;*
- la remise des gains ou pertes de productivité;*
- les trop-perçus et les revenus d'optimisation;*
- l'efficacité énergétique;*
- la clause relative à la révision pour événement majeur. »* (emphases de la Régie)

¹⁰ D-2010-116, par. 30

¹¹ Id., par. 50

¹² Id., par. 51

¹³ Id., par. 55

¹⁴ Id., par. 80

18. Afin de respecter les directives données par la Régie dans la décision D-2010-116, et compte tenu des constats tirés dans le cadre de la Phase 1 du présent dossier (notamment quant à l'impossibilité de conclure définitivement à l'existence de création de valeur), le Groupe de travail était d'avis que :

- « le mécanisme en vigueur à l'heure actuelle n'est plus dans l'intérêt de tous »¹⁵
- l'alternative que serait le « coût de service ne permet pas l'atteinte de l'optimum économique »¹⁶

19. Le Groupe de travail a donc convenu d'un nouveau modèle de mécanisme, en considérant notamment les directives de la Régie concernant les cinq grands thèmes cités précédemment, tel qu'il appert des rapports spécifiques produits à cet effet sous la cote B-0025, Gaz Métro 1, Document 4;

20. Ainsi, le Groupe de travail soumet que l'entente intervenue, quant à chacun des grands thèmes, est dans l'intérêt public et est conforme à la Loi et ses règlements;

V. L' ENTENTE INTERVENUE

Pièces pertinentes :

- B-0025 Gaz Métro-1, Documents 1 à 5
- B-0025 Gaz Métro-2, Document 1
- B-0025 Gaz Métro-3, Document 1
- B-0025 Gaz Métro-4, Document 1
- B-0032 Gaz Métro-5, Documents 1 à 4
- B-0033 Gaz Métro-5, Document 6
- B-0034 Gaz Métro-5, Document 5
- B-0037 Gaz Métro-6, Document 1
- B-0039 Gaz Métro-5, Documents 7 à 10
- B-0039 Gaz Métro-7, Document 1
- B-0042 Gaz Métro-8, Document 1 (présentation)
- B-0043
- B-0044
- B-0045

¹⁵ Pièce B-0042, Gaz Métro-8, Document 1, p. 2

¹⁶ Id.

MODÈLE DE MÉCANISME : COÛT DE SERVICE AVEC BONIFICATION CIBLÉE

21. Dans le cadre de l'audience qui s'est tenue le 24 novembre 2011, le Dr Mark Newton Lowry, qui a été reconnu par la Régie à titre d'expert en réglementation économique, s'est prononcé sur le modèle de mécanisme incitatif retenu par le Groupe de travail :

« Q. You will have noticed by taking cognizance of the Task Force proposal that the mechanism they're proposing has a number of incentives, most of them not cost based. In total there are nine indicators leading to potential gains shared by the clients and Gaz Métro. Two of them are inspired by the cost benchmark you proposed for operation and maintenance and capital expenditures, the others are related to different subjects not directly related to costs. To your knowledge, is this approach common? Is it done a lot or is it being seen in other jurisdictions? »

A. Yes it is common. I think this is similar to a question that you asked this morning. It is common. The breadth of the performance issues that are covered by the Gaz Métro metrics is greater than in many of the plans but I think that's admirable. I think that it shows that there is a fair, quite a high level of expertise in the Groupe de travail, that they thought of all these things which actually are important. »¹⁷ (nous soulignons)

22. Tel qu'indiqué précédemment, en retenant ce modèle de mécanisme, le Groupe de travail a pris en considération les cinq grands thèmes énoncés par la Régie dans sa décision D-2010-116;

a. « Gains de productivité »

- Le mécanisme proposé repose sur le concept de « création de valeur », un concept qui inclut celui de « gain de productivité »;¹⁸
- En audience, Sylvain Audette a bien expliqué comment le concept de « gains de productivité » était pris en compte dans le mécanisme proposé :

« Maintenant, vous avez souligné [une] possible incongruité entre le texte à la page Gaz Métro-1, Doc. 2, page 2 :

Le mécanisme proposé ne retient plus le concept de gains de productivité.

¹⁷ NS, volume 1, 24 novembre 2011, témoignage du Dr Mark Newton Lowry, p. 140

¹⁸ Pièce B-0042, Gaz Métro-8, Document 1, p. 4;

Ce qu'on pourrait suggérer c'est « Le mécanisme proposé ne retient plus "uniquement" le concept de gains de productivité. » Parce que ce concept de gains de productivité-là dans certains indicateurs, par exemple OPEX, bien, on l'a [...]. Pour créer de la valeur, nous on a dit, écoutez, on va toujours parler de création de valeur, mais dans certains indicateurs pour créer de la valeur, nécessairement il faut battre le passé. Comme Jean-Benoît disait ce matin, pas seulement battre le passé, mais en plus avoir un dividende clients. [...] »¹⁹

- Le concept de « création de valeur » prend également en compte le développement durable;²⁰
- L'analyse des indicateurs de performance *a posteriori* par des vérificateurs externes, lors des rapports annuels, permettra d'attester de l'évolution de la productivité des activités de distribution dans le temps;²¹
- Le Groupe de travail soumet que cette approche est dans l'intérêt public, et est conforme à la Loi et aux décisions de la Régie, puisqu'elle englobe la notion de « gains de productivité » et qu'elle permet de mettre en place un mécanisme incitatif qui permette de générer une réelle création de valeur;

b. « Remises de gains ou de pertes de productivité »

- Le concept de remise de gain ou de perte de productivité, tel qu'il est conçu dans le cadre du mécanisme actuel, disparaît;

« Le rapport sur la remise des gains et pertes de productivité, dans ce cas-ci, la remise des pertes de productivité disparaît dans le sens suivant, qu'il n'y a pas le même lien avec les trop-perçus, les manques à gagner, et caetera.

[...]

Ici ça n'a pas cette importance-là, l'objectif c'est qu'on fasse le maximum de gains structureaux et conjoncturels, année après année durant la période. »²²

- Le Groupe de travail soumet que cette approche est dans l'intérêt public, et est conforme à la Loi et aux décisions de la Régie, notamment en ce qu'elle met l'emphasis sur des « gains de productivité » structureaux et conjoncturels;

¹⁹ NS, 8 février 2012, témoignage de Sylvain Audette, p. 161 et 162

²⁰ Pièce B-0042, Gaz Métro-8, Document 1, p. 4

²¹ Pièce B-0032, Gaz Métro-5, Document 2, p. 24

²² NS, volume 2, 8 février 2012, témoignage de Jean-Benoit Trahan, p. 150 et 151

c. « *Trop-perçus et les revenus d'optimisation* »;

- La totalité des trop-perçus (ou des manques à gagner) serait remise (ou récupérée) à la clientèle dans le cadre de la cause tarifaire suivant la décision de la Régie sur le rapport annuel;

« L'objectif est de focaliser non pas sur un aspect de type prévisionnel, donc écart entre la prévision et le réel, mais de focaliser réellement sur les aspects [...] du gain de productivité ou création de valeurs [...] »²³

- Quant aux revenus d'optimisation, le Groupe de travail s'est penché sur la définition d'un indicateur de performance dont le fonctionnement ne devrait pas dépendre de l'aspect prévisionnel ;²⁴
- Le Groupe de travail soumet que l'approche suggérée quant aux « trop-perçus et aux revenus d'optimisation » est dans l'intérêt public et est conforme à la Loi et aux décisions de la Régie, notamment en ce qu'elle permet de mettre en place un mécanisme transparent;

d. « *Efficacité énergétique* »

- Tel qu'il sera discuté dans quelques instants, l'entente intervenue prévoit des indicateurs de performance spécifique au développement durable, incluant l'efficacité énergétique;
- Les membres du Groupe de travail soumettent qu'il est dans l'intérêt public que le mécanisme proposé soit muni d'incitatif encourageant Gaz Métro non seulement à atteindre les objectifs fixés par la *Stratégie énergétique du Québec*, mais à les dépasser;²⁵

e. « *Clause relative à la révision pour événement majeur* »

- Les membres du Groupe de travail se sont entendus sur le libellé d'une clause de révision pour événement significatif qui devrait être « plus accessible »²⁶;

²³ NS, volume 2, 8 février 2012, témoignage de Jean-Benoit Trahan, p. 151 et 152

²⁴ Id., p. 152

²⁵ NS, volume 3, 9 février 2012, témoignage de Sylvain Audette, p. 202

²⁶ NS, volume 2, 8 février 2012, témoignage de Jean-Benoit Trahan, p. 153

« Elle a pour objectif d'assurer autant la Régie, Gaz Métro que les consommateurs et les groupes environnementaux que le mécanisme est bien calibré. »²⁷

- Le Groupe de travail soumet que cette clause est dans l'intérêt public, et est conforme à la Loi et aux décisions de la Régie, notamment en ce qu'elle devrait constituer un outils de contrôle efficace afin de s'assurer que les orientations du mécanisme incitatif proposé soient respectées;

23. Également, le modèle de mécanisme convenu prend en considération la directive suivante émise par la Régie dans sa décision D-2010-116 :

« [51] Par ailleurs, la Régie demande au Groupe de travail de prévoir des modalités afin de s'assurer que l'ensemble des données détaillées soient colligées dès le début de l'application du Mécanisme afin de pouvoir en assurer un suivi efficace. Ces données devront comprendre minimalement un niveau de détail des coûts de distribution correspondant à celui de l'étude de répartition des coûts. Elles devront aussi comprendre le détail de la base de tarification, incluant les postes des immobilisations. »
(emphases de la Régie, nous soulignons)

24. Or, le mécanisme proposé permettra un suivi efficace puisque la performance de Gaz Métro sera évaluée avec des données réelles, rendues disponibles dans le cadre du rapport annuel;

« L'objectif de ce mécanisme c'est le réel. Les tarifs réels, avec les coûts réels, avec les volumes réels et des gains de productivité, la création de valeurs réelles, [c'est] l'objectif de ce mécanisme. C'est bien différent des mécanismes globaux de mode prévisionnel, [la] boîte noire que l'on connaissait et que l'on connaît ailleurs, notamment en Ontario.»²⁸ (nous soulignons)

25. Par ailleurs, le traitement réglementaire proposé ne privera aucunement les intervenants et la Régie des informations nécessaires au suivi des actions de Gaz Métro;²⁹

26. Également, le modèle de mécanisme retenu par le Groupe de travail permettra aux gestionnaires de l'entreprise d'appliquer plus facilement le mécanisme et de poser les actions concrètes qui permettent de créer de la valeur,³⁰

« (...) it gets the managers focused on those things »³¹

²⁷ Id.

²⁸ NS, volume 2, 8 février 2012, témoignage de Jean-Benoit Trahan, p. 204

²⁹ Pièce B-0025, Gaz Métro-1, Document 3, p. 2

³⁰ Gaz Métro-5, Document 8, p. 20

« (...) il faut que les gestionnaires soient capables de « toucher », entre guillemets, le mécanisme. »³²

Mécanisme proposé et le « risque de l'actionnaire »

27. En cours d'audience, les témoins du Groupe de travail ont été questionnés relativement au risque que supporte respectivement les clients et « l'actionnaire » en fonction du mécanisme incitatif actuel et le nouveau modèle proposé;
28. Plus exactement, les discussions ont porté sur le risque lié « aux prévisions » (manques à gagner et trop-perçus);
29. À cet égard, il y a lieu de souligner :
 - En fonction du mécanisme en vigueur actuellement, l'actionnaire a supporté que très peu de risque à court terme;³³
 - Il y a eu de grands trop-perçus et aucun manque à gagner d'ampleur équivalente³⁴
 - Sous le mécanisme proposé, Gaz Métro remettra 100% des trop-perçus aux clients alors qu'il en conserve 25% en vertu du mécanisme actuel;³⁵
 - Le mécanisme actuel permet une bonification de 350 points de base³⁶, ce qui ne serait pas possible en vertu du mécanisme proposé;
 - En vertu du mécanisme actuel, les clients supporte le risque associé à l'établissement du revenus requis aux fins de la fixation des tarifs. Dans sa décision D-2009-156, la Régie a d'ailleurs conclu que, par conséquent, le mécanisme actuel n'augmentait pas le risque de l'actionnaire :

« La Régie ne juge pas que le risque de l'entreprise s'est accru de façon significative en raison de l'instauration du Mécanisme. La Régie juge que ce Mécanisme offre l'opportunité de tenir compte, à chaque année, du revenu requis de l'entreprise aux fins de la fixation des tarifs, ce qui l'apparente à cet égard aux régimes traditionnels basés sur le coût de service. »³⁷ (nous soulignons)

³¹ NS, volume 1, 24 novembre 2011, témoignage du Dr. Mark Newton Lowry, p. 142

³² NS, volume 2, 8 février 2012, témoignage de Jean-Benoit Trahan, p. 211

³³ NS, volume 2, 8 février 2012, témoignage de Dave Rhéaume, p. 176

³⁴ NS, volume 3, 9 février 2012, Témoignage de Dave Rhéaume, p. 197

³⁵ NS, volume 2, 8 février 2012, témoignage de Dave Rhéaume, p. 177

³⁶ NS, volume 2, 8 février 2012, témoignage de Jean-Benoit Trahan, p. 178

³⁷ D-2009-156, par. 280

- Le Groupe de travail soumet donc que le risque que doit supporter l'actionnaire en vertu du mécanisme actuel et du mécanisme proposé est équivalent³⁸;

INDICATEURS ÉCONOMIQUES DE DISTRIBUTION

30. La mise en place de ces indicateurs répondent aux directives formulées par la Régie dans sa décision D-2010-116 :

« La Régie prend acte du fait que le Groupe de travail ne puisse, à la suite de son évaluation, conclure définitivement que le Mécanisme a favorisé la création de valeur. La Régie est préoccupée par ce constat et encourage le Groupe de travail à développer des indicateurs qui permettraient d'attester de l'évolution de la productivité des activités de distribution de Gaz Métro dans le temps »³⁹ (nous soulignons)

« (...) la Régie considère qu'il importe que les gains de productivité, identifiés en début d'année et partagés, par la suite, entre les consommateurs et l'actionnaire, soient le résultat de gains réels de productivité dans les activités de distribution. (...) »⁴⁰ (nous soulignons)

31. Ces indicateurs économiques de distribution visent à créer de la valeur en encourageant Gaz Métro à poser des actions concrètes qui mèneront à la réduction des tarifs de la clientèle;⁴¹

Contrôle des dépenses d'exploitation⁴²

32. Cet indicateur calcule la création de valeur générée par la réduction des dépenses d'exploitation;

33. L'indicateur proposé détermine la création de valeur en fonction d'une cible plafond des dépenses d'exploitation par client;

- Le Dr Lowry a souligné en audience l'importance du nombre de clients concernant les coûts d'exploitation

« (...) Remember that Gaz Métro has proposed a cost per customer cap on their O&M expenses, so did our research suggest that there was another important output driver other than the numbers of customers? And actually no, what this

³⁸ NS, volume 2, 8 février 2012, témoignage de Dave Rhéaume, p. 171

³⁹ D-2010-116, par. 30

⁴⁰ D-2010-116, par. 80

⁴¹ Pièce B-25, Gaz Métro-1, Document 2, p. 18, ligne 26

⁴² Id., p. 13 à 15

research shows is that the number of customers was the only statistically significant output that affected cost. »⁴³

34. La cible plafond des dépenses d'exploitation sera établie à partir des données de l'année 2012 (cause tarifaire ou rapport annuel);
35. La valeur créée (positive ou négative), pour laquelle une bonification sera accordée, correspondra à l'écart entre la cible plafond des dépenses d'exploitation par client, assujetti à un indice pondéré d'inflation, duquel sera soustrait la valeur d'un facteur X (0.75%) et du dividende client (0.20%) retenus par le Groupe de travail;
36. Le facteur X et le dividende client sont conformes aux recommandations du rapport de Pacific Economics Group Research (PEG) et prennent en considération les caractéristiques propres de Gaz Métro;⁴⁴
37. La bonification associée à la création de valeur générée par le contrôle des dépenses d'exploitation sera partagée à part égale entre les clients et Gaz Métro;

Contrôle des dépenses de capital⁴⁵

38. Le Groupe de travail a mis sur pied un indicateur basé sur le contrôle des dépenses d'amortissement, compte tenu de l'importance de ce type de dépense dans le coût de service de Gaz Métro :

« Dans une entreprise où les coûts autres de d'exploitation représentent plus de 67% du coût de service, il est important que le mécanisme incitatif cherche à inciter l'entreprise à optimiser ses ressources actuelles et à minimiser les coûts des investissements additionnels, tout en offrant la même sécurité et qualité de service (...) »⁴⁶

39. L'indicateur proposé calcule la création de valeur en fonction d'une cible plafond des dépenses d'amortissement par client;
40. La cible plafond des dépenses d'amortissement sera établie à partir des données de l'année 2012 (cause tarifaire ou rapport annuel);
41. La valeur créée (positive ou négative), pour laquelle une bonification sera accordée, correspondra à l'écart entre le plafond des dépenses d'amortissement par client, assujettie à

⁴³ NS, volume 1, 24 novembre 2011, témoignage du Dr. Mark Newton Lowry, p. 47

⁴⁴ Pièce B-0025, Gaz Métro-1, Document 2, p. 14 et 15

⁴⁵ Pièce B-0025, Gaz Métro-1, Document 2, p. 15 et 16

⁴⁶ Pièce B-0032, Gaz Métro-5, Document 2, p. 8

un indice pondéré d'inflation, duquel sera soustrait la valeur d'un facteur X (fonction de l'inflation);

42. La bonification associée à la création de valeur générée par le contrôle des dépenses d'exploitation sera partagée à part égale entre les clients et Gaz Métro;
43. Par ailleurs, en établissant une limite de bonification de 1 million de dollars pour cet indicateur, le Groupe de travail s'est assuré de favoriser le maintien de dépenses nécessaires à l'amélioration du réseau et à la sécurité;

« Of course containing costs isn't the only thing that's are important and when it comes to a gas distributor, the most important thing you would worry about is safety »⁴⁷

Rentabilité du développement résidentiel et commercial⁴⁸

44. En proposant un indicateur relatif au développement rentable des marchés résidentiel et commercial, le Groupe de travail vise deux objectifs de création de valeur :
- Inciter Gaz Métro à assumer pleinement son rôle de service public en permettant à un plus grand nombre de clients d'avoir accès au gaz naturel,
 - Générer des baisses de tarifs pour la clientèle de Gaz Métro;
45. L'indicateur proposé calcule la création de valeur en fonction de la contribution tarifaire provenant du développement des marchés résidentiel et commercial;
46. La contribution tarifaire du développement du marché résidentiel sera mesurée sur la période d'amortissement usuelle (40 ans) alors que celle du marché commercial sera mesurée sur une période de 20 ans;
47. La bonification que touchera Gaz Métro en fonction de la valeur générée par le développement des marchés résidentiel et commercial, s'établira comme suit :

Résidentiel – part de Gaz Métro	Commercial – part de Gaz Métro
0% de la valeur créée jusqu'à 6,3 M\$	0% de la valeur créée jusqu'à 44,4 M\$
35% de la valeur créée entre 6,3 M\$-13,8 M\$	8% de la valeur créée entre 44,4 M\$-70,2 M\$
50% de la valeur créée au-delà de 13,8 M\$	12 % de la valeur créée au-delà de 70,2 M\$

⁴⁷ NS, volume 1, 24 novembre 2011, témoignage du Dr Mark Newton Lowry, p. 140-141

⁴⁸ Pièce B-0025, Gaz Métro-1, Document 2, p. 15 et 16

Cible « grands clients »⁴⁹

48. Le Groupe de travail est d'avis qu'il est dans l'intérêt de tous les clients que Gaz Métro soit incitée à optimiser l'utilisation du gaz naturel auprès des « grands clients » (maintien de la clientèle, ajout de charge et nouveaux clients) afin de :
- Réduire les tarifs,
 - Réduire l'utilisation d'énergies plus polluantes;
49. L'indicateur proposé calcule la création de valeur découlant des revenus globaux de distribution provenant des « grands clients »;
- Les revenus seront pondérés en fonction de deux paramètres affectant directement le développement des ventes auprès des « grands clients » : la position concurrentielle du gaz naturel (D₅, GAC et GAI) ainsi que l'évolution du coût de service.
50. La bonification que touchera Gaz Métro en fonction de la valeur générée par les revenus de distribution des « grands clients », s'établira comme suit :
- 0% des revenus jusqu'à 65,9 M\$,
 - 8% des revenus entre 65,9 M\$ et 88,8 M\$,
 - 12% des revenus au-delà de 88,8 M\$;

Évaluation conjointe des indicateurs économiques de distribution et révision⁵⁰

51. Comme indiqué précédemment, la mise en place des indicateurs économiques de distribution visent, notamment, à créer de la valeur sous la forme de réduction de tarifs;
52. Ainsi, la bonification totale liée aux indicateurs économiques de distribution sera limitée en fonction de la variation des tarifs :
- Bonification maximale de 6 M\$ si les tarifs moyens augmentent plus rapidement que l'IPC du Québec,

⁴⁹ Id., p. 17 et 18

⁵⁰ Pièce B-0025, Gaz Métro-1, Document 2, p. 18, 19 et 38

- Bonification maximale de 10 M\$ si les tarifs moyens augmentent de manière égale ou inférieure à l'IPC Québec,
- Bonification maximale de 14 M\$ si les tarifs moyens diminuent

53. En cas de « sur »⁵¹ ou de « sous »⁵² bonification liée aux indicateurs économiques de distributeur, le mécanisme incitatif devrait être recalibré et approuvé par la Régie avant le rapport annuel subséquent.⁵³

INDICATEUR RELIÉ À L'OPTIMISATION DES OUTILS D'APPROVISIONNEMENT

54. Dans sa décision D-2010-116, la Régie écrivait :

« La Régie considère qu'il est opportun de maintenir un incitatif pour le distributeur à réaliser, tant dans sa planification que dans ses opérations en cours d'année, toutes les transactions qui sont dans l'intérêt de l'ensemble de sa clientèle. La Régie est d'avis que des alternatives où la rémunération de Gaz Métro à l'égard des transactions d'optimisation ne reposerait pas sur des hypothèses présentées au dossier tarifaire doivent être considérées; par exemple, la rémunération de Gaz Métro à l'égard des transactions d'optimisation pourrait être fonction, en tout ou en partie, des revenus réels. »

« La Régie considère qu'un nouvel incitatif devrait être envisagée pour optimiser en début d'année les outils de transport et d'équilibrage en fonction du coût global de fourniture, de transport et d'équilibrage. Cet incitatif pourrait être intégré soit au moment du renouvellement du Mécanisme, soit plus tard pendant la durée du nouveau mécanisme, compte tenu de la complexité du sujet (...) »⁵⁴

(emphases de la Régie)

55. Le 21 septembre 2011, la Régie autorisait la demande du Groupe de travail de tenir, au cours de l'automne 2011, trois rencontres techniques visant à définir un indicateur de création de valeur lié à l'optimisation des outils d'approvisionnement;
56. En audience, les témoins du Groupe de travail ont confirmé qu'un projet de proposition était en cours de rédaction à l'heure actuelle en vue d'un dépôt, par Gaz Métro, auprès de la Régie au cours des prochains mois;⁵⁵

⁵¹ Plafond de bonification atteint 2 années de suite

⁵² Absence de bonification pendant 2 années de suite

⁵³ Pièce B-25, Gaz Métro-1, Document 2, p. 38

⁵⁴ D-2010-116, par. 87

⁵⁵ NS, volume 2, 8 février 2012, témoignage de Jean-Benoît Trahan, p. 42

-
57. Par ailleurs, d'ici à ce qu'un indicateur relatif aux coûts annuels de transport et d'équilibrage soit approuvé par la Régie, le Groupe de travail croit qu'il est important que Gaz Métro soit incitée à réaliser des transactions d'optimisation financières et opérationnelles puisqu'elles profitent directement à la clientèle par le biais de la baisse des tarifs;⁵⁶
58. Ainsi, l'entente prévoit que Gaz Métro touchera une bonification de 250 000\$ si elle réussit à générer 5 M\$ en transactions d'optimisation financières ainsi que 25% des revenus générés par de telles transactions au-delà de ce seuil;
59. Quant aux transactions d'optimisation opérationnelles, l'entente prévoit que les incitatifs prévus dans le mécanisme actuel seront maintenus;

INDICATEUR RELIÉ À L'AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE (PGEÉ)⁵⁷

60. Le Groupe de travail est d'avis que l'efficacité énergétique crée de la valeur pour la clientèle, notamment en ce qu'elle permet de réduire leur facture énergétique, mais également pour la société en générale au point de vue environnemental;
61. Le nouveau mécanisme doit donc inciter Gaz Métro à poursuivre ses efforts afin de favoriser l'implantation de mesures d'efficacité énergétique;
62. Dans sa décision D-2010-116, la Régie indiquait qu'il était nécessaire d'actualiser le montant de 24 Mm³ du PGEÉ en fonction des objectifs établis par la *Stratégie énergétique du Québec*;⁵⁸
63. Le Groupe de travail a donc ajusté à la hausse l'objectif annuel d'économie d'énergie, en lien avec les objectifs de la *Stratégie énergétique du Québec*, en établissant à 28 millions de m³ le seuil à partir duquel Gaz Métro pourra toucher une première bonification de 500 000 \$ et à 32 millions de m³ le seuil afin de toucher à une bonification supplémentaire de 500 000\$;
64. Ainsi, le Groupe de travail respecte la décision de la Régie fixant à un million de dollars⁵⁹ la bonification en lien avec l'atteinte des objectifs de la *Stratégie énergétique du Québec*;
65. Par ailleurs, le Groupe de travail croit qu'il est important d'encourager Gaz Métro à dépasser les objectifs de la *Stratégie énergétique du Québec* et propose que le mécanisme soit muni d'un incitatif supplémentaire consistant à conserver 12 % de la valeur du TCTR par m³ économisé appliqué aux volumes excédentaires à 32 millions m³;

⁵⁶ NS, volume 2, 8 février 2012, témoignage de Jean-Benoit Trahan, p. 43

⁵⁷ Pièce B-0025, Gaz Métro 1, Document 2, p. 21

⁵⁸ D-2010-116, par. 122

⁵⁹ Id., par. 123

66. La bonification cumulative associée à l'indicateur d'amélioration de l'efficacité énergétique (PGÉE) et à l'indicateur associé à l'injection du biométhane (discuté plus loin) seront plafonnés à 2 millions \$ afin d'éviter que ces indicateurs créent un incitatif disproportionné par rapport aux incitatifs générés par les indicateurs économiques de distribution⁶⁰

INDICATEUR RELIÉ À LA RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE⁶¹

67. Le Groupe de travail est d'avis que la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) crée une valeur environnementale profitable pour la société en général mais également une valeur économique pour Gaz Métro et sa clientèle;
68. Ainsi, tous revenus susceptibles d'être générés par les efforts consentis par Gaz Métro afin de réduire l'émission des GES, notamment en application du *Règlement concernant le système d'échange et de droits d'émission de gaz à effet de serre*⁶², seront partagés à part égale entre Gaz Métro et la clientèle;
- Les membres du Groupe de travail se sont toutefois entendus pour que de tels revenus servent d'abord à compenser la clientèle pour les coûts associés à l'acquisition et à la vente des droits d'émission en vertu de ce même règlement;
69. Le Groupe de travail propose également d'apporter des modifications au *Compte d'aide à la substitution d'énergies plus polluantes* (CASEP) afin de privilégier les efforts déployés par Gaz Métro à l'égard de la réduction des GES, soit :
- Augmenter le budget total du CASEP à 2 M\$,
 - Rendre le CASEP accessible aux projets de plus de 1,5 M\$,

INDICATEUR RELATIF À L'INJECTION DE BIOMÉTHANE⁶³

70. Puisque le biométhane est considéré « carboneutre », le Groupe de travail est d'avis que le mécanisme doit inciter Gaz Métro à maximiser l'injection de biométhane dans son réseau;
71. L'indicateur établit la bonification pouvant être touchée par Gaz Métro à 0,03\$ par m³ de biométhane injecté au-delà d'un seuil annuel de volumes injectés calculé à partir d'une moyenne mobile des trois dernières années;

⁶⁰ Pièce B-0025, Gaz Métro-1, Document 2, p. 27, ligne 14

⁶¹ Id., p. 24

⁶² R.R.Q., c Q-2, r 46.1

⁶³ Pièce B-0025, Gaz Métro-1, Document 2, p. 25

72. Tel qu'indiqué précédemment, la bonification cumulative de l'indicateur associé à l'amélioration de l'efficacité énergétique et de l'indicateur associé à l'injection du biométhane (discuté plus tôt) sera plafonnée à 2 M\$;

COMPTE D'AIDE AU SOUTIEN SOCIAL (CASS)⁶⁴

73. Compte tenu des orientations formulées par le gouvernement du Québec dans le cadre de la *Stratégie énergétique 2006-2015*, le Groupe de travail est d'avis qu'il est dans l'intérêt public que le mécanisme incitatif favorise l'implantation de mesures destinées aux ménages à faible revenu (MFR);
74. Le CASS permettra :
- D'offrir une aide d'urgence aux MFR pour le règlement des factures de gaz naturel
 - De faciliter l'implantation de mesures d'efficacité énergétique auprès des MFR
75. Le CASS sera financé par la clientèle (250 000\$/année) et Gaz Métro (5% de la bonification annuelle autorisée, maximum de 250 000\$);
76. Le CASS fonctionnera grâce à la collaboration des organismes du milieu (UC, OC, ACEF, etc.) à partir desquels les aides financières seront rendues disponibles;
77. Le Groupe de travail propose que le dossier du rapport annuel prévoit un suivi de l'aide accordée par le CASS;

CLAUSE DE RÉVISION POUR ÉVÉNEMENT SIGNIFICATIF⁶⁵

78. Dans sa décision D-2010-116, la Régie reconnaissait la nécessité que le mécanisme prévoit ce qui était alors désigné comme « une clause pour événement majeur »;⁶⁶
79. Le mécanisme proposé contient donc une clause de « révision pour événements significatif » permettant à Gaz Métro et à tout intervenant de déposer, auprès de la Régie, une demande de révision du mécanisme incitatif s'il devait survenir un « événement significatif »;
80. Il importe de noter que la clause associe la notion « d'événement significatif », notamment, à tout événement ayant un impact « défavorable durable » sur les orientations définies au mécanisme proposé, soit que celui-ci doit :
- Être transparent

⁶⁴ Pièce B-0025, Gaz Métro-1, Document 2, p. 26

⁶⁵ Id., p. 37

⁶⁶ D-2010-116, par. 133

- Favoriser la création de valeur
- Mesurer adéquatement la création de valeur
- Partager la valeur ainsi créée de manière juste et raisonnable entre Gaz Métro et sa clientèle
- Permettre de concilier l'intérêt public, la protection des consommateurs et un traitement équitable du distributeur
- Permettre l'allègement du fardeau réglementaire

INDICES DE QUALITÉ DE SERVICE⁶⁷

81. Le Groupe de travail est d'avis que l'incitatif à créer de la valeur (et à toucher une bonification correspondante) ne doit pas se faire aux dépens de la qualité du service;⁶⁸
82. Ainsi, le versement de la bonification se fera de manière proportionnelle au pourcentage de réalisation globale des indices de qualité de service (avec un seuil de 85%);
83. Le Groupe de travail propose quelques modifications, ajouts et retraits aux indices de qualité de service en vigueur actuellement.⁶⁹

MODE DE TRAITEMENT RÉGLEMENTAIRE⁷⁰

84. Dans sa décision D-2010-116, la Régie énonçait certains constats sur l'état du processus réglementaire en vigueur sous le mécanisme actuellement en vigueur :

*« La Régie reconnaît que le PEN favorise davantage les échanges entre les participants et permet d'éviter un certain nombre d'incompréhensions. Cependant, la Régie n'observe pas de réduction des coûts relatifs à la réglementation depuis le début de l'application du Mécanisme »*⁷¹

(...)

⁶⁷ Pièce B-0025, Gaz Métro-1, Document 2, p. 31 à 35

⁶⁸ Id., p. 31

⁶⁹ Id.

⁷⁰ Id., p. 36 ainsi que la pièce B-0025, Gaz Métro-1, Document 3

⁷¹ D-2010-116, par. 41

« La Régie prend acte du constat du Groupe de travail quant à la relative complexité du Mécanisme. Elle juge que des efforts devront être consacrés par le Groupe de travail lors de la négociation du Mécanisme afin de favoriser la simplification de ce dernier et d'alléger de manière significative le processus réglementaire. » (emphases de la Régie)

85. Le Groupe de travail propose à la Régie un nouveau mode de traitement réglementaire en vertu duquel il serait notamment prévu que :

- Les rencontres techniques seront privilégiées tant au niveau de la cause tarifaire qu'au niveau du rapport annuel
- La cause tarifaire ne contiendrait pas les pièces propres au mécanisme actuel (revenu plafond, partage des gains de productivité, facteurs exogènes et les exclusions)
- Certains dossiers, tels que ceux portant sur les sujets énoncés à l'article 32 de la Loi, pourront être traités distinctement de la cause tarifaire, permettant l'application des tarifs au 1^{er} octobre
- Le recours au processus d'entente négociée (PEN) ne serait plus requis, quoique possible
- Des firmes de vérification externes examineront les données utilisées dans le cadre de l'application du mécanisme proposé, allégeant ainsi les discussions relatives aux données sur lesquelles reposent les bonifications;

86. Le Groupe de travail est d'avis que cet allègement du traitement réglementaire ne privera en rien les intervenants et la Régie des données et informations nécessaires au suivi des actions de Gaz Métro;⁷²

87. Le Groupe de travail soumet que des modifications devront être apportées au *Guide de dépôt pour Gaz Métro (en vigueur au 25 octobre 2010)* en lien avec le traitement réglementaire proposé;

TERME ET RENOUVELLEMENT

88. Dans sa décision D-2010-116, la Régie écrivait ce qui suit :

« La Régie est d'avis que le Mécanisme devrait favoriser l'atteinte de gains de productivité récurrents et à long terme. Elle considère que les solutions élaborées doivent en tenir compte. Elle demande au Groupe de travail de considérer que l'application d'un nouveau mécanisme incitatif ne puisse se faire qu'à partir de la cinquième année, plutôt qu'à la quatrième année, comme c'est le cas dans le

⁷² Pièce B-0025, Gaz Métro-1, Document 2, p. 36

[mécanisme actuel]. Ainsi, le prochain mécanisme incitatif devrait prévoir la possibilité de débiter l'évaluation après la troisième année complète, mais l'application du nouveau mécanisme incitatif ne pourra se faire qu'à partir du début de la cinquième année du mécanisme incitatif alors en application. »⁷³
(emphase de la Régie)

« La Régie demande que l'évaluation du prochain mécanisme incitatif soit confié à une tierce partie externe. (...) »⁷⁴

89. Conformément aux directives énoncées par la Régie, le mécanisme proposé :

- est d'un terme de 5 ans
- pourra être évalué qu'après la 3^e année complète
- sera évalué par une tierce partie externe.⁷⁵

VI. FEÉ

90. Dans sa décision D-2010-116, la Régie écrivait :

« En conséquence, le maintien des activités du FEÉ ne devrait pas faire l'objet de négociation dans le cadre du prochain mécanisme incitatif.

[114] La Régie demande au Groupe de travail de soumettre, à la fin du Mécanisme et dans le cadre du dossier tarifaire 2012, un plan d'action prévoyant la dissolution du FEÉ. Ce plan d'action doit, notamment, inclure une proposition de règles applicables à la réallocation des sommes cumulées aux clients ayant contribué au FEÉ et, le cas échéant, une proposition relative au transfert de certains programmes au PGEE. » (emphases de la Régie)

91. Dans sa décision D-2011-182 (cause tarifaire 2012), la Régie prenait acte de l'état d'avancement du présent dossier en ce qui a trait au plan d'action sur la dissolution du FEÉ;

92. Le Groupe de travail dépose, en annexe 2 de l'entente, une « Proposition relative au Plan d'action en vue de la dissolution du FEÉ » ;

⁷³ D-2010-116, par. 55

⁷⁴ Id., par. 131

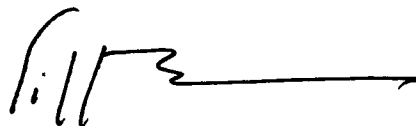
⁷⁵ Pièce B-0025, Gaz Métro-1, Document 2, p. 37

VII. CONCLUSIONS RECHERCHÉES

- PRENDRE ACTE** de l'entente intervenue dans le cadre du Processus d'entente négociée du présent dossier et constatée dans le rapport du Groupe de travail produit sous la cote B-0025, Gaz Métro-1, Document 1;
- APPROUVER** le Mécanisme incitatif afin d'améliorer la performance de Gaz Métro et la satisfaction des besoins des consommateurs, décrit aux pièces B-0025, Gaz Métro-1, Documents 2 et 3;
- APPROUVER** les modalités de transition définies à la pièce B-0025, Gaz Métro-1, Document 5;

LE TOUT RESPECTUEUSEMENT SOUMIS

Montréal, le 10 février 2012



M^e Hugo Sigouin-Plasse
Procureur de Gaz Métro
1717, rue du Havre
Montréal (Québec) H2K 2X3
adresse courriel pour ce dossier: dossiers.reglementaires@gazmetro.com

