

T É M O I G N A G E E N C H E F D E G A Z M É T R O

P R O P O S I T I O N
D ' U N M É C A N I S M E I N C I T A T I F E N
D I S T R I B U T I O N

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	5
PARAMÈTRES DU MÉCANISME INCITATIF PROPOSÉ EN DISTRIBUTION	7
Plafonnement des revenus par client	7
Q.1 Veuillez comparer le fardeau réglementaire prévalant dans le mécanisme incitatif qui était en vigueur jusqu'au 30 septembre 2012 et celui qui serait associé à la Proposition?	7
Revenu requis de l'année de base	9
Q.2 Est-ce à dire que le revenu plafond de la Proposition sera basé sur un coût de service prévisionnel?	9
Q.3 Est-ce que le revenu plafond de la Proposition pourrait être basé sur un coût de service réel de 2013?	9
Revenu plafond pour l'application du mécanisme incitatif	10
Q.4 Pourquoi les exclusions et les exogènes seront-ils soustraits du revenu requis?	10
Q.5 La répartition des revenus entre les petits et moyens débits (PMD) et les ventes grandes entreprises (VGE) sera-t-elle recalculée annuellement pour l'application de la Proposition?	10
Q.6 Est-ce à dire que le revenu plafond de départ de la Proposition sera basé sur un coût de service prévisionnel, mais sur un nombre réel de clients?	10
Q.7 Quel serait l'impact d'une modification de la part des revenus attribuables à chacune des deux catégories tarifaires au cours de la durée de la Proposition?	11
Formule d'ajustement du revenu requis de distribution pour l'établissement des tarifs	12
Q.8 Les exclusions et les exogènes devront-ils être inflationnés pour l'établissement du revenu requis?	12
Mesure des gains/pertes de productivité	13
Q.9 Pourquoi la croissance du nombre de clients entraîne-t-elle l'augmentation des revenus reconnus au distributeur?	13
Q.10 Est-ce que Gaz Métro a un intérêt à concentrer ses efforts sur les nouveaux clients au détriment de sa clientèle actuelle?	14
Q.11 Est-ce que Gaz Métro a un intérêt à concentrer ses efforts sur les plus petits clients de la catégorie PMD?	14
Calcul du nivellement des revenus en fin d'année	15
Q.12 Les clients supportent-ils la totalité du risque associé aux variations de volumes?	15
Q.13 La Proposition réduit-elle le risque supporté par Gaz Métro?	15
Q.14 Quel sera l'effet de la température sur le calcul du nivellement des revenus en fin d'année et comment cet effet se traduira-t-il pour les clients?	16

Société en commandite Gaz Métro
Renouvellement du mécanisme incitatif à l'amélioration
de la performance de Gaz Métro, R-3693-2009

Nombre de clients aux fins du mécanisme	17
Q.15 Pourquoi avoir seulement deux catégories tarifaires?	17
Q.16 Pourquoi utiliser la notion d'installation afin de dénombrer les clients?	18
Q.17 Comment les données sur le nombre de clients seront-elles présentées dans le cadre du rapport annuel?	19
Q.18 Quel sera l'impact si la prévision du nombre de clients de Gaz Métro s'avère inexacte?	19
Facteur d'inflation	20
Q.19 Quelle est la source de la mesure d'inflation?	20
Q.20 Est-ce que la mesure de l'inflation proposée est plus ou moins représentative de l'augmentation du coût de service de Gaz Métro que l'indice des prix à la consommation du Québec? Erreur ! Signet non défini.	
Facteur X	21
Q.21 Quelle est la source du facteur X utilisé dans la Proposition?.....	21
Q.22 Pourquoi Gaz Métro recommande-t-elle un seul facteur X pour les deux catégories de clients?	21
Q.23 Comment se compare le facteur X proposé avec ceux des autres distributeurs gaziers canadiens assujettis à un mécanisme incitatif?	21
Dividende clients	22
Q.24 Quelle est la source du facteur S (dividende clients) utilisé dans la Proposition?	22
Exclusions (Y)	23
Q.25 Quelles sont les différences entre les exclusions dans la Proposition par rapport à celles qui étaient dans le mécanisme incitatif précédent?	23
Q.26 Pourquoi Gaz Métro propose-t-elle de traiter comme exclusion les coûts associés au fonds de pension?	23
Q.27 Gaz Métro serait-elle tenue indemne si elle augmentait la générosité des avantages sociaux envers ses employés?	23
Exclusions pour cause exceptionnelle nécessitant l'approbation de la régie (y')	24
Q.28 Expliquer comment seront déterminés les éléments Y'.....	24
Facteurs exogènes (z)	24
Q.29 Quelles sont les différences entre les exogènes dans la Proposition par rapport à celles qui étaient dans le mécanisme incitatif précédent?	24
Radiation des soldes de certains comptes de frais reportés (CFR)	25
Q.30 Veuillez décrire chacun des CFR actuels, la justification du maintien ou de l'abandon de chaque CFR ainsi que les montants imputés à chacun des CFR au cours des cinq dernières années.....	25
Q.31 Un ajustement du revenu plafond sera-t-il nécessaire pour tenir compte des CFR éliminés?	25
Mode de partage des gains/pertes de productivité	26
Q.32 Comment Gaz Métro a-t-elle déterminé la règle de partage?	26

Société en commandite Gaz Métro
Renouvellement du mécanisme incitatif à l'amélioration
de la performance de Gaz Métro, R-3693-2009

Q.33	Gaz Métro est-elle d'avis que cette règle de partage augmente/réduit le caractère incitatif de la Proposition par rapport à la règle qui prévalait dans le mécanisme incitatif précédent?	26
Q.34	Quel serait l'impact sur Gaz Métro si la règle de partage était modifiée pour accroître les possibilités de gains/pertes?	27
Révision pour cause de gains/pertes de productivité excessif(ve)s		28
Q.35	Comment Gaz Métro a-t-elle déterminé la limite permettant le dépôt d'une demande d'une révision du mécanisme incitatif?	28
Indices de qualité de service		29
Q.36	Veuillez présenter les statistiques historiques de réalisation des indices de qualité de service liés l'entretien préventif, à la rapidité de réponse aux urgences, à la rapidité de réponse aux appels téléphoniques et à la fréquence de lecture des compteurs.....	29
Q.37	Comment les cibles proposées ont-elles été déterminées?.....	29
Q.38	Pourquoi avoir modifié les modalités de calcul des pourcentages de réalisation individuels?.....	31
Q.39	Pour quelle raison Gaz Métro a-t-elle modifié deux autres indices?	31
Q.40	Comment Gaz Métro a-t-elle choisi les critères d'évaluation des conséquences de la non-atteinte des indices de qualité de service?	Erreur ! Signet non défini.
Q.41	Expliquer l'analyse des conséquences de la non-atteinte des indices de qualité de service?	31
Q.42	Pourquoi les indicateurs du développement durable, de la rapidité de réponse aux appels téléphoniques et d'ISO 14001 n'ont-ils pas de conséquence pour les clients selon la méthode d'évaluation utilisée?	34
Q.43	En quoi le développement durable est-t-il un indice de la qualité de service de Gaz Métro?	34
Q.44	En quoi le fait d'avoir une attestation de la <i>Global Reporting Initiative</i> (GRI) et de rencontrer les parties prenantes une fois par année est cohérent avec l'objectif d'avoir un indice de développement durable?	35
Éléments périphériques		36
Q.45	Quel est le traitement proposé pour l'activité de vente du gaz naturel liquéfié (GNL)?.....	36
RÉSULTATS ANTICIPÉS		38
CONCLUSION		39

INTRODUCTION

1 Le mécanisme incitatif proposé en distribution présenté dans le cadre de la phase 3 du dossier
2 R-3693-2009 (Gaz Métro-10, Document 2, ci-après « Proposition ») est le résultat d'un processus
3 d'évaluation, de négociation et de diverses décisions rendues par la Régie de l'énergie (« Régie »). Cette
4 Proposition ne vise donc pas à revoir l'ensemble des options de cadres réglementaires pouvant être
5 qualifiées de « mesures incitatives » pour fixer les tarifs du distributeur. La Proposition cherche plutôt à
6 mettre en œuvre la dernière décision rendue par la Régie.

7 La Proposition respecte les directives de la Régie dans sa décision D-2012-076 (« Décision »). Les
8 objectifs de la Proposition sont :

- 9 • *favoriser la réalisation de gains de productivité dans les activités de distribution de*
10 *Gaz Métro, sans que ne soit compromise la qualité du service à la clientèle ou la sécurité du*
11 *réseau;*
- 12 • *permettre le partage de ces gains de productivité entre les clients et le distributeur;*
- 13 • *conduire à l'établissement de tarifs justes et raisonnables qui permettent à Gaz Métro de*
14 *récupérer ses coûts de capital et d'exploitation;*
- 15 • *être caractérisé par sa clarté et sa transparence, être facile à mettre en application et à*
16 *administrer et contribuer à l'allègement du fardeau réglementaire pour toutes les parties*
17 *concernées;*
- 18 • *permettre à Gaz Métro d'atteindre les objectifs fixés par le gouvernement en matière*
19 *d'efficacité énergétique et de réduction des émissions de gaz à effet de serre.*

20 Société en commandite Gaz Métro (« Gaz Métro ») note que les objectifs fixés par la Régie interpellent à
21 la fois Gaz Métro dans ses activités de distribution, les actionnaires de cette dernière, ses clients actuels
22 et futurs, ainsi que l'organisme de réglementation (notamment concernant l'allègement du fardeau
23 réglementaire) et le gouvernement du Québec (quant à l'atteinte des objectifs en matière d'efficacité
24 énergétique de réduction de gaz à effet de serre (« GES »)). Gaz Métro est d'avis que l'objectif de ce
25 mécanisme incitatif est d'encourager l'entreprise réglementée à adopter des comportements
26 susceptibles de répondre aux attentes, de toutes ces parties prenantes, tout en lui permettant de

1 remplir ses obligations quant à la qualité de la prestation du service de distribution et en matière
2 d'investissements en tant que service public.

3 Les actionnaires de Gaz Métro s'attendent à ce qu'un rendement raisonnable puisse être réalisé en lien
4 avec le risque d'affaires de l'entreprise ainsi qu'à ce que les efforts des gestionnaires et des employés
5 puissent générer des gains de productivité. Le mécanisme incitatif doit par ailleurs permettre que des
6 gains de productivité soient générés sans compromettre la sécurité du réseau, la sécurité
7 d'approvisionnement ainsi que la qualité du service à la clientèle. La Proposition élaborée à la pièce
8 Gaz Métro-10, Document 2 tend à établir un juste équilibre entre ces divers objectifs et principes.

9 Gaz Métro est d'avis que la Proposition devrait permettre d'atteindre les objectifs fixés par la Régie dans
10 le cadre de la Décision.

11 Bien que consciente qu'il existe une multitude d'options de cadre réglementaire, le présent document
12 répond à certaines questions relatives à la Proposition, en reprenant chaque élément de la section 3 de
13 la pièce Gaz Métro-10, Document 2 et en expliquant en quoi cette Proposition respecte la décision de la
14 Régie, tout en permettant de répondre aux objectifs et orientations.

PARAMÈTRES DU MÉCANISME INCITATIF PROPOSÉ EN DISTRIBUTION

PLAFONNEMENT DES REVENUS PAR CLIENT

Q.1 Veuillez comparer le fardeau réglementaire prévalant dans le mécanisme incitatif qui était en vigueur jusqu'au 30 septembre 2012 et celui qui serait associé à la Proposition?

1 R.1 Le plafonnement des revenus par client proposé contribuera à l'allégement réglementaire par
2 rapport au fardeau associé à l'établissement des tarifs sous une réglementation en coût de
3 service. De plus, contrairement au mécanisme incitatif qui était en vigueur jusqu'au 30
4 septembre 2012, il ne serait désormais plus nécessaire de procéder à l'analyse détaillée et à
5 l'approbation du coût de service sur une base annuelle pour établir des tarifs qui peuvent être
6 jugés justes et raisonnables.

7 En effet, l'ancien mécanisme prévoyait une formule d'établissement du revenu plafond qui était
8 basée sur l'indexation du plafond de l'année précédente, ajusté pour refléter la prévision des
9 volumes de l'année à venir, tenir compte de l'inflation et du facteur X et pour l'ajustement
10 nécessaire aux facteurs exogènes et aux exclusions. Ce revenu plafond devait par la suite être
11 comparé au revenu requis, ce qui nécessitait donc l'approbation d'une forme de coût de service
12 pour l'année à venir. Ainsi, le gain/perte de productivité était projeté en début d'année et
13 factorisé dans les tarifs selon le mode de partage.

14 La Proposition ne requiert que l'identification des gains/pertes de productivité en début
15 d'année. Le revenu plafond par client proposé permet donc de se concentrer sur l'importance
16 d'avoir une méthode rigoureuse pour fixer les tarifs sur une base annuelle. L'utilisation du
17 revenu plafond par client pour déterminer le revenu requis annuel, pour l'établissement des
18 tarifs, réduit significativement le fardeau associé à l'exercice de la cause tarifaire. Gaz Métro
19 considère que la simplification du processus de la cause tarifaire pourrait éliminer le besoin
20 d'une cause tarifaire annuelle pour l'établissement des tarifs, sans se substituer au rôle d'un
21 régulateur, lorsque requis.

22 La Proposition se caractérise aussi par sa clarté et sa transparence puisque les gains et pertes de
23 productivité seront mesurés en fonction des résultats réels de Gaz Métro constatés en fin

1 d'année dans le cadre du rapport annuel. En effet, bien que la prévision du nombre de clients
2 soit essentielle à l'établissement du revenu requis, et donc des tarifs, le nombre réel de clients
3 constaté en fin d'année est utilisé pour déterminer les revenus reconnus au distributeur dans le
4 cadre du rapport annuel. L'élimination de l'impact lié aux écarts de prévisions sur la bonification
5 du distributeur fait en sorte de réduire le fardeau associé à l'identification de la provenance des
6 gains de productivité, tout en s'appuyant toujours sur le même intrant reconnu par la Régie de
7 croissance des coûts, soit le nombre de clients.

REVENU REQUIS DE L'ANNÉE DE BASE

Q.2 Est-ce à dire que le revenu plafond de la Proposition sera basé sur un coût de service prévisionnel?

1 R.2 Oui. Le revenu plafond de départ du mécanisme incitatif décrit dans la Proposition sera basé sur
2 le revenu requis autorisé pour l'année tarifaire 2013. Cette mesure respecte les directives
3 émises dans la Décision de la Régie :

4 « [231] La Régie considère qu'un examen complet et détaillé du revenu requis 2013 devra être
5 effectué lors du dossier tarifaire. Ces données prévisionnelles pourront alors servir de base pour
6 l'établissement du prochain mécanisme qui devrait entrer en vigueur dès l'année tarifaire 2014.
7 **En conséquence, la Régie décide que le dossier tarifaire 2013 sera traité sur la base d'un coût**
8 **de service. »**

Q.3 Est-ce que le revenu plafond de la Proposition pourrait être basé sur un coût de service réel de 2013?

9 R.3 Oui, le revenu plafond de la Proposition pourrait être basé sur le coût de service réel de 2013
10 constaté dans le cadre du Rapport annuel 2013. Toutefois, une telle proposition ne refléterait
11 pas la décision de la Régie qui précise que :

12 « [...] qu'il n'y a pas eu d'examen complet du coût de service de Gaz Métro depuis l'année
13 tarifaire 2000 [...] »¹

14 « [231] La Régie considère qu'un examen complet et détaillé du revenu requis 2013 devra être
15 effectué lors du dossier tarifaire. Ces données prévisionnelles pourront alors servir de base pour
16 l'établissement du prochain mécanisme qui devrait entrer en vigueur dès l'année tarifaire
17 2014. »²

18 Conséquemment, la Proposition ne retient pas cette avenue.

¹ D-2012-076, p. 53

² D-2012-076, p. 53

REVENU PLAFOND POUR L'APPLICATION DU MÉCANISME INCITATIF

Q.4 Pourquoi les exclusions et les exogènes seront-ils soustraits du revenu requis?

1 R.4 Les exclusions et les exogènes sont des éléments affectant le coût de service annuel, à la hausse
2 et à la baisse, mais dont il est jugé préférable d'exclure l'effet pour évaluer la productivité du
3 distributeur. Il est donc nécessaire de comparer les revenus reconnus au distributeur aux coûts
4 réellement encourus en fin d'année sans inclure l'effet des exclusions et des exogènes.

5 Gaz Métro propose donc d'établir le revenu plafond par client de départ en épurant, du revenu
6 requis de 2013, les montants associés aux exogènes et exclusions. Ainsi, l'indexation annuelle du
7 revenu plafond par client et l'établissement du revenu requis à partir du nombre prévisionnel de
8 clients en début d'année ne seront pas affectés par les montants associés aux exogènes et
9 exclusions dans le revenu requis autorisé de 2013.

Q.5 La répartition des revenus entre les petits et moyens débits (PMD) et les ventes grandes entreprises (VGE) sera-t-elle recalculée annuellement pour l'application de la Proposition?

10 R.5 Non, à partir du moment où les revenus plafonds des catégories petits et moyens débits
11 (« PMD ») et des ventes grandes entreprises (« VGE ») seront fixés, la formule d'ajustement du
12 revenu plafond, basée sur l'inflation et les facteurs « X et S³ », sera appliquée annuellement,
13 sans révision du revenu plafond de départ. Toutefois, comme il s'agit d'un point de départ pour
14 établir une base de coûts, la répartition des revenus pourrait être révisée lors du
15 renouvellement du mécanisme incitatif, au besoin, en même temps que le coût de service.

Q.6 Est-ce à dire que le revenu plafond de départ de la Proposition sera basé sur un coût de service prévisionnel, mais sur un nombre réel de clients?

16 R.6 Oui. Dans sa décision, la Régie précise que le revenu requis autorisé dans la Cause tarifaire 2013
17 servira de point de départ au revenu plafond (voir la réponse 3). De plus, en ce qui a trait au
18 nombre réel de clients, la décision de la Régie est aussi très claire à ce sujet :

³ Dividende clients

1 « Ainsi, les revenus reconnus au distributeur en fin d'année pourraient être évalués sur la base du
2 nombre de clients réels par catégorie tarifaire. »⁴

3 Gaz Métro partage l'avis de la Régie et constate que l'utilisation du nombre prévisionnel de
4 clients pour déterminer les revenus reconnus au distributeur pourrait accroître le fardeau
5 réglementaire associé à l'identification des gains de productivité réalisés et qu'il est donc
6 préférable de recourir au nombre réel de clients constaté en fin d'année dans chacune des deux
7 catégories retenues.

**Q.7 Quel serait l'impact d'une modification de la part des revenus attribuables à chacune des deux
 catégories tarifaires au cours de la durée de la Proposition?**

8 R.7 Tel que précisé dans la réponse 5, le revenu plafond par client PMD ne sera pas modifié en cours
9 d'application de la Proposition, à l'exception de l'indexation annuelle du plafond. Il en est de
10 même pour le revenu plafond par client VGE.

11 Le plafonnement des revenus par client proposé ne modifie en rien les principes de l'allocation
12 des coûts actuels. De plus, même si le « mix » des clients de Gaz Métro ou la stratégie tarifaire
13 approuvée par la Régie subissaient des modifications significatives, de sorte que la part de
14 revenus associée à chacune des catégories de clients était significativement différente, il n'y
15 aurait aucun impact sur les gains/pertes de productivité ou sur l'incitatif que comporte la
16 Proposition.

17 La part des revenus utilisée pour déterminer le revenu plafond de départ est un « proxy » pour
18 le coût moyen associé aux clients desservis. En supposant que les revenus de la catégorie de
19 clients reflètent les coûts associés, la Proposition établit dès 2013 le revenu plafond de départ
20 pour desservir la clientèle. Ainsi, si un revenu plafond de 2 000 \$ par année est approprié au
21 départ pour une certaine catégorie de clients, le revenu plafond ne devrait pas être ajusté à la
22 hausse si la part des revenus de Gaz Métro associée à cette clientèle augmente dans le temps.
23 Dans le cas contraire, ceci occasionnerait une forme d'ajustement des incitatifs.

⁴ D-2012-076, p. 39

FORMULE D'AJUSTEMENT DU REVENU REQUIS DE DISTRIBUTION POUR L'ÉTABLISSEMENT DES TARIFS

Q.8 Les exclusions et les exogènes devront-ils être inflationnés pour l'établissement du revenu requis?

- 1 R.8 Non, c'est pour cette raison qu'ils sont soustraits du revenu requis 2013 avant l'établissement
- 2 du revenu plafond par client. Pour plus d'information, veuillez vous référer à la réponse 4.

MESURE DES GAINS/PERTES DE PRODUCTIVITÉ

Q.9 Pourquoi la croissance du nombre de clients entraîne-t-elle l'augmentation des revenus reconnus au distributeur?

1 R.9 Bien qu'il n'existe pas de variable parfaite, la croissance du nombre de clients est le meilleur
2 indicateur de hausse des coûts moyens pour le distributeur. Les mécanismes basés sur le
3 plafonnement des tarifs (« *price cap* ») impliquent une augmentation des revenus reconnus au
4 distributeur lorsque les volumes sont en hausse. Toutefois, les cadres réglementaires de type
5 « *price cap* » sont devenus problématiques pour les distributeurs qui font face à une baisse de
6 volume par client. Dans ces derniers cas, il est effectivement devenu complexe d'inciter un
7 distributeur à favoriser l'efficacité énergétique, par exemple, lorsque le mécanisme incitatif
8 récompense la minimisation du tarif de distribution par unité de volume.

9 Gaz Métro note que l'Alberta Utilities Commission (« AUC ») dans sa plus récente décision
10 générique sur la réglementation incitative (décision 2012-237, 12 septembre 2012) ne retient
11 pas la mise en place d'un mécanisme incitatif basé sur la minimisation du tarif de distribution
12 par unité de volume pour les distributeurs gaziers :

13 « 139. The Commission also agrees with AltaGas' argument that the revenue-per-customer cap
14 approach to PBR is consistent with the underlying cost structure of gas distribution utilities. A
15 large proportion of gas distributors' costs are fixed, while a significant amount of these costs is
16 recovered through variable charges. As a result, unexpected changes in use per customer may
17 lead to significant variations in the revenues of gas distribution companies that are not offset by
18 cost changes. »⁵

19 Dans sa Décision, la Régie est aussi très claire à ce sujet :

20 « Ainsi, les revenus reconnus au distributeur en fin d'année pourraient être évalués sur la base du
21 nombre de clients réels par catégorie tarifaire. »⁶

22 La Proposition favorise donc la minimisation des coûts par client, par l'identification des
23 gains/pertes de productivité en comparant le coût réel par client au revenu plafond par client.

⁵ AUC : D-2012-237, p. 31

⁶ D-2012-076, p. 39

1 Cette approche est conforme à la Décision de la Régie et est en accord avec les nouvelles
2 générations de mécanisme incitatif favorisant un détachement des volumes :

3 *« Un tel mécanisme de découplage permettrait de comparer les coûts réellement encourus en fin*
4 *d'année avec les revenus reconnus au distributeur dans le cadre du rapport annuel. L'écart entre*
5 *ces revenus et ces coûts pourrait faire l'objet d'un partage entre Gaz Métro et les clients. »⁷*

Q.10 Est-ce que Gaz Métro a un intérêt à concentrer ses efforts sur les nouveaux clients au détriment de sa clientèle actuelle?

6 R.10 Non. La Proposition se base sur le nombre total de clients pour déterminer les revenus reconnus
7 au distributeur. Ainsi, l'ajout d'un nouveau client ne permet pas d'augmenter les revenus
8 reconnus au distributeur s'il est accompagné d'une perte d'un client existant. Le maintien de la
9 clientèle actuelle est aussi important que l'ajout de nouveaux clients.

Q.11 Est-ce que Gaz Métro a un intérêt à concentrer ses efforts sur les plus petits clients de la catégorie PMD?

10 R.11 Non. La Proposition établit les gains de productivité sur la base de l'évolution du coût moyen à
11 desservir un client. Chaque nouveau client dont le coût annuel pour offrir le service est inférieur
12 au revenu plafond permet de réduire le coût moyen par client. De plus, le facteur de
13 productivité inclus dans la réglementation incitative est basé sur une croissance attendue de la
14 clientèle, indépendamment de la taille des nouveaux clients. Ainsi, pour générer des gains de
15 productivité, en réduisant la facture moyenne de chaque client de plus de 1,1 % annuellement
16 (facteur X de 0,9 % et S de 0,2 %), Gaz Métro doit être en mesure de limiter la croissance de ses
17 coûts, tout en assurant une croissance minimale de sa clientèle. Gaz Métro ne peut donc pas se
18 limiter à cibler les plus petits clients puisqu'elle ne produirait pas alors suffisamment
19 d'économies d'échelles pour générer un gain de productivité.

⁷ D-2012-076, p. 39

CALCUL DU NIVELLEMENT DES REVENUS EN FIN D'ANNÉE

Q.12 Les clients supportent-ils la totalité du risque associé aux variations de volumes?

1 R.12 Non. Gaz Métro supporte le risque associé aux variations de volumes si elles sont occasionnées
2 par des variations de clients. Toutefois, les clients supportent le risque associé aux variations de
3 volumes si elles sont occasionnées par une variation de la consommation par client. Cette
4 caractéristique du mécanisme incitatif proposé respecte la décision de la Régie :

5 *« L'écart entre les revenus réellement générés par les tarifs et les revenus reconnus au*
6 *distributeur serait entièrement assumé par les clients, qu'il soit positif ou négatif. »⁸*

Q.13 La Proposition réduit-elle le risque supporté par Gaz Métro?

7 R.13 Non. Malgré le fait que le mécanisme de découplage puisse être perçu comme une réduction du
8 risque supporté par Gaz Métro, une grande partie du risque associé aux variations de volumes
9 était déjà supportée par les clients sous le mécanisme incitatif précédent par l'entremise du
10 traitement exogène des effets de la normalisation de la température et de la cohorte. D'ailleurs,
11 les ajustements tarifaires reflétaient, entre autres, l'effet des volumes projetés.

12 Le mécanisme incitatif précédent incluait un mode de partage asymétrique qui permettait à Gaz
13 Métro de récupérer son coût de service lorsque ce dernier était supérieur au revenu plafond. La
14 Proposition ne permet plus à Gaz Métro de récupérer son coût de service lorsque ce dernier est
15 supérieur au revenu requis, basé sur le revenu plafond par client.

16 Les mécanismes incitatifs comme le précédent de Gaz Métro, celui de Gazifère, de l'AUC et ceux
17 généralement mis en place par les régulateurs en Amérique du Nord, permettent aux
18 distributeurs de tenir compte de l'incertitude liée aux revenus/volumes/clients pour l'année à
19 venir dans le cadre de la fixation des tarifs. Bien que les mécanismes peuvent comporter un
20 incitatif à faire les meilleures prévisions possibles, le processus associé à la cause tarifaire
21 comporte plusieurs incertitudes liées aux prévisions. Les utilités publiques sont donc en mesure
22 de mitiger le risque de ne pas réaliser leur rendement de base autorisé. La Proposition ne
23 permet toutefois pas à Gaz Métro, à travers ses prévisions pour l'établissement des tarifs, de
24 mitiger ce risque.

⁸ D-2102-076, paragra. 159

1 Gaz Métro considère donc que la Proposition augmente le risque d'affaires du distributeur par
2 rapport à un mode coût de service annuel et par rapport à son mécanisme incitatif précédent.

Q.14 Quel sera l'effet de la température sur le calcul du nivellement des revenus en fin d'année et comment cet effet se traduira-t-il pour les clients?

3 R.14 Le calcul du nivellement des revenus est constaté en fin d'année, dans le cadre du rapport
4 annuel, en comparant les revenus reconnus au distributeur et les revenus réellement générés.
5 Les effets de la température se répercutent à la hausse ou à la baisse sur les revenus réellement
6 générés, mais pas sur les revenus reconnus au distributeur, générant ainsi un calcul du
7 nivellement des revenus à retourner/récupérer aux/par les clients. La Proposition s'inscrit dans
8 une logique où les éléments hors du contrôle du distributeur ne doivent pas servir au calcul de
9 la productivité.

NOMBRE DE CLIENTS AUX FINS DU MÉCANISME

Q.15 Pourquoi avoir seulement deux catégories tarifaires?

1 R.15 Au paragraphe 151 de sa Décision, la Régie discute de « catégories tarifaires », sans toutefois
2 définir cette expression. Elle ajoute cependant que ces « catégories tarifaires devraient être les
3 mêmes que celles qui sont actuellement identifiées dans le Mécanisme ». À cet égard,
4 Gaz Métro note que le mécanisme précédent différenciait deux catégories de clients, dans
5 l'application de la cohorte et les indices de satisfaction de la clientèle, soit celle des tarifs D_1 , D_3
6 et D_M d'une part, et celle des tarifs D_4 et D_5 d'autre part.

7 Par ailleurs, il n'y a pas de règles absolues pour déterminer le nombre de catégories tarifaires,
8 mais la multiplication de ces dernières au-delà de deux occasionne plusieurs problèmes en
9 général et pour Gaz Métro en particulier. Le revenu plafond par client a pour but d'inciter le
10 distributeur à réduire le coût de desserte de chaque client. Ultimement, pour avoir un incitatif
11 parfait, chaque client devrait avoir son propre plafond spécifique. Cette approche est
12 impraticable et les mécanismes de plafonnement de revenu sont utilisés pour déterminer un
13 plafond moyen par client. La détermination du nombre de catégories tarifaires est
14 essentiellement un arbitrage entre un besoin de simplification, d'application et de précision.

15 Considérant la définition du nombre de clients aux fins de la Proposition, Gaz Métro est d'avis
16 que plus de deux catégories de clients entraîneraient un fardeau réglementaire déraisonnable
17 pour neutraliser, notamment, l'effet des migrations tarifaires. Également, Gaz Métro,
18 contrairement à d'autres distributeurs, ne distingue pas ses clients par type de clientèle
19 (résidentielle, commerciale, industrielle, etc.) mais plutôt par tarif, soit les tarifs D_1 , D_3 , D_4 et D_5 .
20 Si la migration tarifaire entre les tarifs habituellement utilisés par les grands clients (tarifs D_4 et
21 D_5) et les tarifs D_1 et D_3 est déjà un enjeu de complexité, elle deviendrait ingérable et arbitraire
22 en utilisant des paliers tarifaires.

23 De plus, l'absence d'un niveau d'interfinancement significatif entre les deux grandes catégories
24 tarifaires proposées permet de recourir à la répartition des revenus prévus pour déterminer le
25 revenu plafond des clients PMD et celui des clients VGE. Or, le niveau d'interfinancement
26 significatif qui existerait entre davantage de catégories tarifaires ferait en sorte que les revenus

1 plafonds ne seraient pas représentatifs des coûts moyens réels associés aux clientèles
2 spécifiques à desservir.

3 Finalement, tel que l'expert le mentionne dans sa preuve (Gaz Métro-10, Document 3),
4 Gaz Métro note que le nombre de catégories tarifaires a un impact direct sur l'établissement du
5 facteur X puisque le gain (la perte) de productivité pouvant résulter de l'ajout (la perte) d'un
6 client découle du montant associé au revenu plafond pour cette catégorie tarifaire.

Q.16 Pourquoi utiliser la notion d'installation afin de dénombrer les clients?

7 R.16 Depuis plusieurs années, une analyse comparative du nombre moyen de clients par tarif est
8 présentée dans le cadre du rapport annuel⁹. Ce nombre correspond en fait au nombre mensuel
9 moyen de contrats actifs pour la période étudiée. Ainsi, un client en combinaison tarifaire D₄ et
10 D₅, ou D₃ et D₅ sera dénombré deux fois, étant donné qu'il est assujéti à deux contrats. Ce client
11 pourrait même être dénombré plus de deux fois s'il contracte ponctuellement du gaz d'appoint
12 concurrence (« GAC ») ou du gaz d'appoint pour contrer une interruption (« GAI »).

13 Le nombre de clients présenté au rapport annuel tient également compte des migrations entre
14 les tarifs. Le passage de clients du tarif D₁ ou D₃ vers le tarif D₄ ou D₅ amène donc une migration
15 de clients du PMD vers le VGE. L'inverse est aussi possible.

16 L'utilisation du nombre moyen de contrats, tel qu'actuellement présenté au rapport annuel,
17 pourrait donc amener Gaz Métro à considérer des hausses ou des baisses de clients qui ne
18 résulteraient pas de ses actions et qui amèneraient une grande volatilité dans les gains/pertes
19 de productivité.

20 Se rattacher au nombre d'installations permettra de ne dénombrer qu'une seule fois un client
21 en combinaison tarifaire et/ou consommant ponctuellement des volumes de gaz naturel sous
22 des contrats de court terme en GAC ou en GAI. L'ajustement apporté afin que les migrations
23 entre les tarifs ne viennent pas altérer le dénombrement des clients permettra également de
24 stabiliser les résultats et d'isoler l'effet des actions de Gaz Métro.

⁹ Dans le cadre du Rapport annuel 2011, cette information se trouvait à la pièce Gaz Métro-9, Document 1.

Q.17 Comment les données sur le nombre de clients seront-elles présentées dans le cadre du rapport annuel?

1 R.17 Une pièce supplémentaire sera ajoutée dans la cause tarifaire et dans le rapport annuel afin de
2 présenter le nombre mensuel moyen d'installations actives pour les catégories PMD et VGE. Ce
3 nombre sera ensuite ajusté afin de tenir compte des migrations tarifaires. Ainsi, en fin d'année,
4 le résultat obtenu permettra, pour chacune des catégories, de déterminer les gains ou les pertes
5 réel(le)s de clients par rapport à l'année précédente et donc de déterminer les revenus
6 reconnus au distributeur pour identifier les gains/pertes de productivité.

7 Il est à noter que les informations sur le nombre moyen de contrats continueront d'être
8 présentées au rapport annuel.

Q.18 Quel sera l'impact si la prévision du nombre de clients de Gaz Métro s'avère inexacte?

9 R.18 Il n'y aura aucun impact sur le gain/perte de productivité, car les revenus reconnus au
10 distributeur seront mesurés sur le nombre réel moyen de clients. Gaz Métro est toutefois d'avis
11 qu'il sera nécessaire d'assurer que l'établissement des tarifs soit aussi précis que possible pour
12 limiter les variations de tarifs associés au calcul du nivellement des revenus constaté en fin
13 d'année.

FACTEUR D'INFLATION

Q.19 Quelle est la source de la mesure d'inflation?

1 R.19 Gaz Métro tient compte des commentaires de la Régie dans la Décision et propose une mesure
2 de l'inflation basée sur l'indice des prix à la consommation (IPC) pour le Canada.

3 *« Ainsi, la Régie considère qu'il est plus approprié d'utiliser le taux d'inflation pour le Canada,*
4 *produit sur une base trimestrielle, plutôt que le taux d'inflation produit pour le Québec. »¹⁰*

5 Ainsi, pour déterminer le revenu plafond de l'année « t+1 », le revenu plafond de l'année « t »
6 sera ajusté par l'inflation observée durant l'année « t », en se basant sur l'historique 12 mois,
7 publié au mois d'août de chaque année et basé sur les données de juillet.

¹⁰ D-2012-076, p. 39

FACTEUR X

Q.20 Quelle est la source du facteur X utilisé dans la Proposition?

1 R.20 Gaz Métro utilise un facteur X respectant les paramètres recommandés par Pacific Economics
2 Group Research LLC (« PEG »).

Q.21 Pourquoi Gaz Métro recommande-t-elle un seul facteur X pour les deux catégories de clients?

3 R.21 Gaz Métro utilise un facteur X respectant les paramètres recommandés par l'expert et note que
4 l'utilisation d'un seul facteur pour les deux catégories de clients respecte l'orientation émise par
5 la Régie dans sa Décision :

6 « [...] la Régie ne croit pas qu'il soit nécessaire d'identifier un facteur X distinct pour chacune des
7 catégories tarifaires. »¹¹

Q.22 Comment se compare le facteur X proposé avec ceux des autres distributeurs gaziers canadiens assujettis à un mécanisme incitatif?

8 R.22 Gaz Métro n'a pas procédé à une analyse exhaustive des mécanismes incitatifs au Canada et
9 indique qu'il peut être problématique de comparer différents facteurs X lorsque les mécanismes
10 incitatifs ne sont pas les mêmes, notamment entre un « price cap » et un plafonnement des
11 revenus.

12 Gaz Métro constate tout de même que Gazifère et Enbridge Gas Distribution (« EGD ») sont sous
13 une réglementation incitative basée sur le plafonnement des revenus. Depuis 2011, le facteur X
14 de Gazifère est de 0,3 %¹², en plus d'un facteur S de 0,3 %. Le facteur X de EGD varie
15 annuellement avec l'inflation et de 2008 à 2012, leur facteur X a varié entre 0,45 % et 0,6 %.¹³
16 Dans sa décision générique sur la réglementation incitative, l'AUC approuve la mise en place de
17 plafonnements des revenus, à compter de 2013, pour les deux distributeurs gaziers en Alberta,
18 AltaGas et ATCO. L'AUC retient un facteur X de 0,96 %¹⁴, en plus d'un facteur S de 0,2 %.

¹¹ D-2012-076, p. 38

¹² D-2010-112, p. 52

¹³ http://www.ontarioenergyboard.ca/OEB/ Documents/EB-2011-0052/PEG_Final%20Report_20110930.pdf, p. 17

¹⁴ AUC : D-2012-237, p. 107

DIVIDENDE CLIENTS

Q.23 Quelle est la source du facteur S (dividende clients) utilisé dans la Proposition?

- 1 R.23 Gaz Métro utilise le facteur S recommandé par PEG.

EXCLUSIONS (Y)

Q.24 Quelles sont les différences entre les exclusions dans la Proposition par rapport à celles qui étaient dans le mécanisme incitatif précédent?

1 R.24 Gaz Métro propose d'inclure les coûts associés au fonds de pension et aux contributions
2 statutaires obligatoires (Régie des rentes du Québec, assurance-emploi, etc.) comme dans la
3 proposition du Groupe de travail en phase 2.

Q.25 Pourquoi Gaz Métro propose-t-elle de traiter comme exclusion les coûts associés au fonds de pension?

4 R.25 Gaz Métro est d'avis que les coûts associés au fonds de pension sont essentiellement hors de
5 son contrôle.

Q.26 Gaz Métro serait-elle tenue indemne si elle augmentait la générosité des avantages sociaux envers ses employés?

6 R.26 Non, comme dans la proposition faite par le Groupe de travail dans la phase 2, seuls les coûts
7 associés aux paramètres actuels des régimes de retraite seraient traités comme exclusion,
8 puisque c'est la spéculation associée à la performance du fonds de pension qui n'est pas sous le
9 contrôle de Gaz Métro.

10 Ainsi, un suivi annuel sur l'évolution des dépenses prévisionnelles liées au fonds de pension sera
11 inclus dans la cause tarifaire et le rapport annuel. Ce suivi permettra de distinguer d'éventuelles
12 variations de coûts associées à toute modification des paramètres actuels des régimes de
13 retraite. Les variations de coûts découlant de modifications aux paramètres actuels seraient
14 comptabilisées dans les dépenses d'exploitation aux fins de la Proposition et affecteraient ainsi
15 les gains/pertes de productivité.

16 Des exemples de modifications des paramètres actuels qui seraient comptabilisées dans les
17 dépenses d'exploitation, plutôt que dans les exclusions, incluent l'augmentation de la rente de
18 transition (rente temporaire versée de 55 à 65 ans) ou l'octroi d'une indexation *ad hoc* des
19 rentes versées aux retraités de Gaz Métro.

EXCLUSIONS POUR CAUSE EXCEPTIONNELLE NÉCESSITANT L'APPROBATION DE LA RÉGIE (Y')

Q.27 Expliquer comment seront déterminés les éléments Y'.

- 1 R.27 Bien qu'un traitement au cas par cas soit privilégié pour déterminer les investissements
2 justifiant une exclusion pour cause exceptionnelle, Gaz Metro propose une liste non exhaustive
3 de facteurs à considérer par la Régie lors de l'analyse d'une demande éventuelle d'exclusion.
- 4 • Le projet nécessite-t-il un investissement financier de plus de 1,5 M\$? (critère de
5 matérialité de l'investissement)
 - 6 • Le projet est-il en dehors du cours normal des activités courantes de l'entreprise?
 - 7 • S'agit-il d'un remplacement d'immobilisations existantes, ou d'un renforcement de
8 réseau?
 - 9 • Le projet est-il requis par une partie externe?
 - 10 • Le projet a-t-il un impact matériel sur les finances de l'entreprise?

FACTEURS EXOGÈNES (Z)

Q.28 Quelles sont les différences entre les exogènes dans la Proposition par rapport à celles qui étaient dans le mécanisme incitatif précédent?

- 11 R.28 La Proposition n'ajoute aucun exogène.

RADIATION DES SOLDES DE CERTAINS COMPTES DE FRAIS REPORTÉS (CFR)

Q.29 Veuillez décrire chacun des CFR actuels, la justification du maintien ou de l'abandon de chaque CFR ainsi que les montants imputés à chacun des CFR au cours des cinq dernières années.

1 R.29 Pour répondre à cette question, Gaz Métro réfère la Régie à l'annexe A de ce document.

Q.30 Un ajustement du revenu plafond sera-t-il nécessaire pour tenir compte des CFR éliminés?

2 R.30 Oui, car l'amortissement des CFR éliminés affectera le coût de service sur la période de la
3 Proposition. Comme ces CFR ont servi à capter les écarts de frais réels, non ou partiellement
4 prévus lors de l'établissement des tarifs des périodes précédentes à la mise en place de la
5 Proposition, il faut neutraliser son effet. Dans le cadre de la Proposition, le revenu plafond qui
6 sera établi intègre une charge d'amortissement qui servira à couvrir les dépenses qui,
7 contrairement à avant, affecteront directement le coût de service au lieu d'un CFR. Toutefois, en
8 sus des dépenses réelles qui affecteront directement le coût de service, ce dernier sera affecté
9 par la charge d'amortissement des CFR abolis, qui elle n'est pas intégrée dans le revenu plafond
10 de départ. Ne pas neutraliser son effet aurait pour impact de faire supporter au distributeur à la
11 fois la nouvelle dépense (ne faisant plus l'objet d'un CFR) qui se réalisera au cours du
12 mécanisme incitatif et le coût des dépenses passées (l'amortissement des CFR abolis).

MODE DE PARTAGE DES GAINS/PERTES DE PRODUCTIVITÉ

Q.31 Comment Gaz Métro a-t-elle déterminé la règle de partage?

1 R.31 Dans sa Décision, la Régie rejette en ces termes le mode de partage proposé par le Groupe de
2 travail :

3 « [135] La Régie considère que la relation risque-rendement est une notion incontournable dans
4 l'établissement du taux de rendement de base de l'avoir propre de l'actionnaire. Elle est d'avis
5 que cette relation doit être transposée à la notion de partage des gains de productivité qui servira
6 à déterminer la bonification du rendement sur l'avoir propre. Ainsi, il doit exister une symétrie
7 entre les risques assumés par les clients et le distributeur et le mode de partage des gains de
8 productivité créés.

9 [136] **Le Groupe de travail n'a pas démontré, à la satisfaction de la Régie, que le mode de**
10 **partage de la valeur créée était en lien avec les risques assumés par l'actionnaire et par les**
11 **clients.** La Régie considère plutôt qu'il existe une asymétrie à cet égard, dans la mesure où le
12 distributeur n'assume aucun risque quant à l'atteinte de son rendement de base, alors que les
13 clients assument 100 % de ce risque. »¹⁵

14 La Proposition fait assumer une part de risque plus élevée à Gaz Métro en incluant un mode de
15 partage symétrique des gains et des pertes de productivité.

16 La Proposition prévoit donc une plage de plus ou moins cinquante (50) points de base où
17 Gaz Métro supporte 100 % des risques de gains/pertes de productivité. Les gains/pertes sont
18 ensuite partagé(e)s à parts égales (50/50) entre Gaz Métro et la clientèle.

19 Tel que précisé à la réponse 13, Gaz Métro considère que la Proposition accroît son risque de
20 court terme de ne pas réaliser le rendement de base autorisé. Ainsi, il importe de limiter la plage
21 de partage des gains de productivité pour limiter la variabilité du rendement réalisé. Gaz Métro
22 propose donc que les clients bénéficient/supportent les gains/pertes de productivité au-delà de
23 150 points de base.

Q.32 Gaz Métro est-elle d'avis que cette règle de partage augmente/réduit le caractère incitatif de la Proposition par rapport à la règle qui prévalait dans le mécanisme incitatif précédent?

24 R.32 La plage supportée à 100 % par Gaz Métro pour les 50 premiers points de base augmente le
25 caractère incitatif. Cependant, la limite de 150 points de base, où les gains/pertes deviennent

¹⁵ D-2012-076, p. 33

1 supporté(e)s à 100 % par les clients, pourrait réduire le caractère incitatif, mais seulement dans
2 les cas où les gains/pertes de productivité sont significativement supérieur(e)s à la limite.
3 Gaz Métro est d'avis que, globalement, la règle de partage proposée offrira un pouvoir incitatif
4 similaire à celui du mécanisme incitatif précédent et est supérieur à un cadre réglementaire
5 basé sur le coût de service.

6 De plus, il est à noter qu'un impact de 100 points de base sur le rendement autorisé de
7 Gaz Métro est significatif et que le distributeur aura donc un très fort incitatif à prendre les
8 meilleures actions possible dans son intérêt et celui de la clientèle.

Q.33 Quel serait l'impact sur Gaz Métro si la règle de partage était modifiée pour accroître les possibilités de gains/pertes?

9 R.33 Compte tenu de l'élimination de la possibilité de mitiger le risque de ne pas réaliser le
10 rendement de base autorisé, il importe de considérer les limites de la règle de partage avec
11 prudence. Gaz Métro est d'avis qu'il ne serait pas approprié que le mécanisme incitatif mette à
12 risque l'intégrité financière de l'entreprise. D'ailleurs, la Décision de la Régie traite de
13 l'importance de donner l'opportunité à l'entité réglementée de réaliser un rendement
14 raisonnable « de l'ordre du taux autorisé »¹⁶. Dans cette perspective, un impact de 100 points de
15 base en dessous du taux de rendement établi par la Régie nous apparaît être la limite maximale
16 acceptable compte tenu des risques associés à la Proposition.

¹⁶ D-2012-076, paragra. 72

RÉVISION POUR CAUSE DE GAINS/PERTES DE PRODUCTIVITÉ EXCESSIF(VE)S

Q.34 Comment Gaz Métro a-t-elle déterminé la limite permettant le dépôt d'une demande d'une révision du mécanisme incitatif?

1 R.34 Gaz Métro a jugé que deux ans consécutifs avec un écart de 250 points de base par rapport au
2 rendement autorisé signifierait une réduction significative du pouvoir incitatif de la Proposition.
3 Un mécanisme incitatif qui produirait des écarts de 250 points de base pendant deux ans de
4 suite serait alors considéré mal calibré.

5 À cet égard, la Régie souligne dans sa Décision qu'un « *mécanisme incitatif équilibré et bien*
6 *calibré, comparé à une réglementation basée sur le coût de service, constitue un réel avantage*
7 *pour le distributeur, les clients et la Régie* »¹⁷.

¹⁷ D-2012-076, paragra. 146

Société en commandite Gaz Métro
Renouvellement du mécanisme incitatif à l'amélioration
de la performance de Gaz Métro, R-3693-2009

INDICES DE QUALITÉ DE SERVICE

Q.35 Veuillez présenter les statistiques historiques de réalisation des indices de qualité de service liés à l'entretien préventif, à la rapidité de réponse aux urgences, à la rapidité de réponse aux appels téléphoniques et à la fréquence de lecture des compteurs.

1 R.35 Les statistiques suivantes ont été utilisées afin de proposer une nouvelle cible :

Année	Entretien préventif	Réponse aux urgences	Réponse aux appels téléphoniques	Fréquence de lecture des compteurs
2001-2002	100%	92,9%	91,1%	97,8%
2002-2003	97,5%	90%	85,6%	97,4%
2003-2004	100%	88,6%	70,6%	96,7%
2004-2005	104,9%	92,6%	87,7%	97,1%
2005-2006	98,7%	94,4%	94,3%	97,4%
2006-2007	101%	93,9%	98,7%	98,4%
2007-2008	104%	91,3%	97,9%	99,1%
2008-2009	99,5%	91%	95,1%	99,1%
2009-2010	100,1%	90,7%	94,6%	99,3%
2010-2011	99,9%	90,9%	95,1%	99,2%
Moyenne arithmétique 10 ans	100,6%	91,6%	91,7%	98,2%
Écart-type +1	103,2%	93,7%	96,8%	98,5%
Écart-type -1	98%	90,3%	85,8%	97,8%
Résultat le plus bas	97,5%	88,6%	70,6%	96,7%

Q.36 Comment les cibles proposées ont-elles été déterminées?

2 R.36 Pour fixer les cibles, les données historiques de réalisation des indices de qualité de service ont
3 été analysées pour chaque indice.

4 Indice Entretien préventif

5 Les données historiques de réalisation de cet indice donnent une moyenne sur 10 ans de
6 100,6 %. La variation d'un écart-type se situe entre 98 % et 103,2 %. Au cours des 10 dernières
7 années, le résultat le plus bas a été de 97,5 %. La nouvelle cible a été fixée en considérant les

1 efforts qui seraient requis pour rattraper tout retard dans la réalisation du programme
2 d'entretien préventif. En effet, si pour une année le programme n'est pas complètement réalisé,
3 alors les activités non complétées devraient automatiquement être reportées à l'année
4 suivante. Ceci entraînerait une pression sur les opérations et une augmentation des coûts, car
5 les activités excédentaires devraient être réalisées en temps supplémentaire. La nouvelle cible a
6 été fixée à 95 % parce qu'à partir de ce niveau de performance Gaz Métro juge que le retard
7 serait gérable avec les ressources actuelles.

8 La principale cause d'un retard dans la réalisation du programme d'entretien préventif serait un
9 hiver particulièrement long. La fenêtre de temps pour réaliser certaines activités serait ainsi
10 rétrécie. Des conditions climatiques difficiles (beaucoup de pluie ou de neige) peuvent
11 également empêcher la réalisation de certaines activités du programme d'entretien préventif.
12 Une augmentation des bris par les tiers pourrait également perturber les activités, puisque le
13 personnel qui réalise les activités du programme préventif est le même que celui qui intervient
14 sur les bris.

15 Indice Rapidité de réponse aux urgences

16 Les données historiques de réalisation de cet indice donnent une moyenne sur 10 ans de 91,6 %.
17 La variation d'un écart-type se situe entre 90,3 % et 93,7 %. Le plus bas résultat au cours des 10
18 dernières années a été de 88,6 %. Le résultat de cet indice est grandement influencé par de
19 multiples facteurs externes (climat, trafic, chantiers de construction, etc.). Une cible à 92 %
20 reflète le niveau de performance réalisable tout en maintenant la sécurité du public et du
21 réseau.

22 Indice Rapidité de réponse aux appels téléphoniques

23 La moyenne historique (10 ans) des résultats obtenus pour cet indice est de 91,7 %. La variation
24 d'un écart-type se situe entre 85,8 % et 96,8 %. Le plus bas résultat obtenu au cours de ces 10
25 dernières années a été de 70,6 %. La nouvelle cible a été fixée à 92 %.

26 Cette cible tient à la fois compte des résultats historiques énoncés ci-haut et du fait que certains
27 éléments extrinsèques peuvent affecter significativement la performance de cet indice. À titre
28 d'exemple, citons une variation importante du prix d'une composante de la facture (transport,
29 prix du gaz, etc.) ainsi qu'une variation importante de la température (ex. : un hiver très froid).

30 Indice Fréquence de lecture des compteurs

31 La moyenne historique (10 ans) des résultats obtenus pour cet indice est de 98,2 %. La variation
32 d'un écart-type se situe entre 97,8 % et 98,5 %. Le plus bas résultat obtenu au cours de ces 10
33 dernières années a été de 96,7 %. La nouvelle cible a été fixée à 95 %.

1 Cette cible tient à la fois compte des résultats historiques de réalisation énoncés ci-haut et de
2 l'impact de la nouvelle méthodologie de calcul de cet indice introduite avec l'implantation de la
3 solution SAP.

4 L'ancien système patrimoine (FICH) établissait le résultat en totalisant le nombre de mois
5 consécutifs d'émission d'une facture produite à partir d'une consommation estimée. Ce résultat
6 ainsi obtenu était mis en relation avec la désignation du client* ce qui déterminait le respect ou
7 non de la fréquence de lecture exigée.

8 Pour sa part, SAP établit ce résultat en calculant le nombre de mois écoulés depuis le dernier
9 relevé réel, que le compte ait ou non fait l'objet de l'émission d'une facture. Le résultat ainsi
10 obtenu est mis en relation avec la désignation du client* ce qui détermine le respect ou non de
11 la fréquence de lecture exigée.

12 *Désignation du client :

- 13 o Petites consommations 0 à 999 m³
- 14 o Moyennes consommations 1 000 à 9 999 m³
- 15 o Grandes consommations 10 000 à 74 999 m³
- 16 o Très grandes consommations 75 000 et plus

Q.37 Pourquoi avoir modifié les modalités de calcul des pourcentages de réalisation individuels?

17 R.37 Les modalités de calcul des pourcentages de réalisation individuels ont été modifiées dans le but
18 de simplifier la compréhension du calcul. Ainsi, entre le seuil et la cible le résultat varie de façon
19 linéaire. Lorsque le résultat de l'indicateur est égal ou supérieur à la cible, le pourcentage de
20 réalisation est de 100 %.

Q.38 Pour quelle raison Gaz Métro a-t-elle modifié deux autres indices?

21 R.38 Les cibles des deux indices touchant la satisfaction à la clientèle ont été adaptées pour
22 s'harmoniser avec les nouvelles modalités de calcul des pourcentages de réalisation individuels.
23 Les seuils et cibles ont été traduits pour correspondre le mieux possible à ce qui était appliqué
24 avec l'ancienne méthode de calcul.

Q.39 Expliquer l'analyse des conséquences de la non-atteinte des indices de qualité de service?

25 R.39 Les critères ont été évalués de façon binaire (avec conséquence/sans conséquence). Voici les
26 définitions pour le distributeur et pour le client :

Société en commandite Gaz Métro
Renouvellement du mécanisme incitatif à l'amélioration
de la performance de Gaz Métro, R-3693-2009

Distributeur

	Important 5 points	Mineur 0 point
Impact coûts	Dommage matériel ou financier important	Aucun dommage matériel ou financier important
Critères	Avec conséquences (5 points)	Sans conséquence (0 point)
Sécurité	Impact sur la durabilité et l'intégrité du réseau et/ou sur la sécurité du public et/ou des employés	Aucun impact sur la durabilité et l'intégrité du réseau et/ou sur la sécurité du public et/ou des employés
Réputation	Couverture médiatique négative à l'égard de l'entreprise	Aucune couverture médiatique
Commercial	Activités pouvant réduire le nombre de clients existants ou ralentir le développement	Activités n'ayant aucun impact sur la clientèle existante ou le développement des ventes

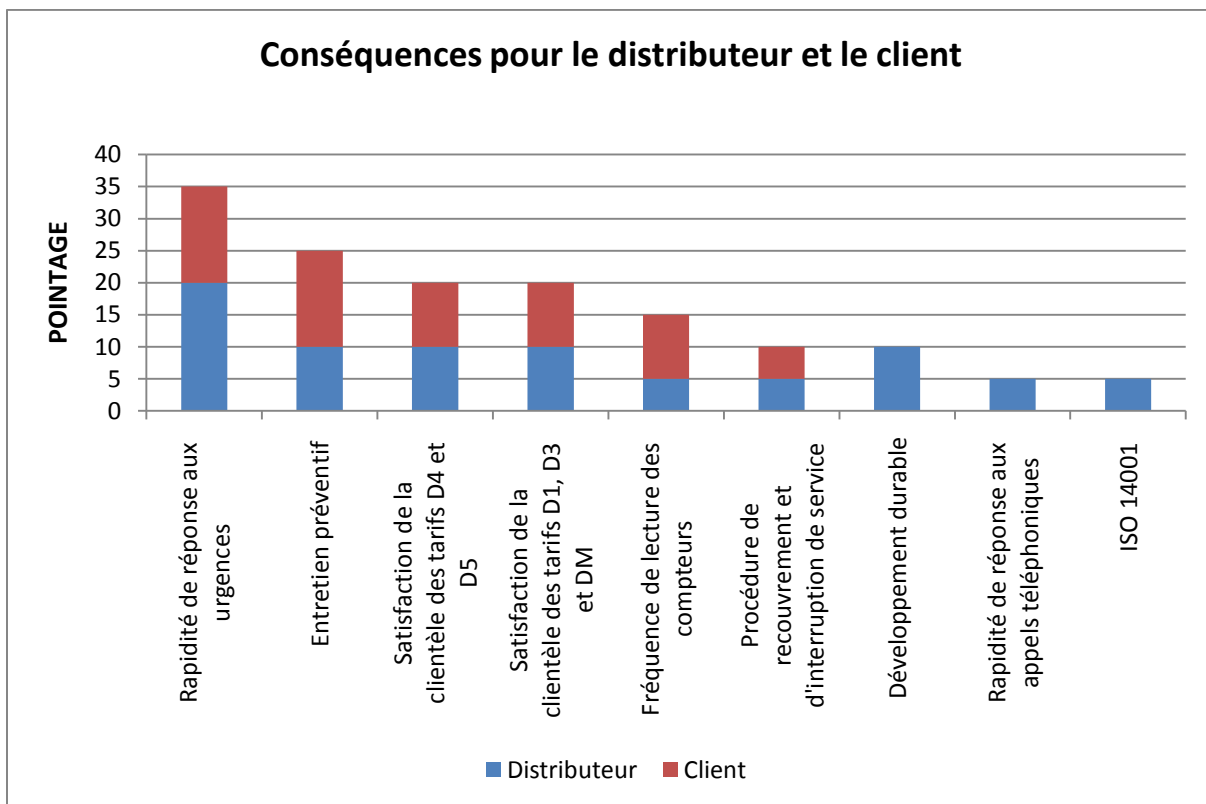
Client

	Important 5 points	Mineur 0 point
Impact coûts	Dommage matériel ou financier important (incluant hausse de tarifs)	Aucun dommage matériel ou financier important
Critères	Avec conséquences (5 points)	Sans conséquence (0 point)
Sécurité	Impact sur la durabilité et l'intégrité du réseau et/ou sur la sécurité du public et/ou des employés	Aucun impact sur la durabilité et l'intégrité du réseau et/ou sur la sécurité du public et/ou des employés

Société en commandite Gaz Métro
Renouvellement du mécanisme incitatif à l'amélioration
de la performance de Gaz Métro, R-3693-2009

Fiabilité d'approvisionnement	Interruption d'approvisionnement à plusieurs clients non planifiée qui pourrait avoir un impact important sur la qualité de vie ou les activités économiques des occupants	Aucune interruption d'approvisionnement à plusieurs clients non planifiée
Expérience client	Impact négatif sur le service attendu par le client	Aucun impact négatif sur le service attendu par le client

- 1 Les coûts et conséquences ont été évalués pour chacun des neuf indices de qualité de service. Le
- 2 résultat de cette évaluation a permis de positionner de façon relative les indices.



Q.40 Pourquoi les indicateurs du développement durable, de la rapidité de réponse aux appels téléphoniques et d'ISO 14001 n'ont-ils pas de conséquence pour les clients selon la méthode d'évaluation utilisée?

1 R.40 Les conséquences de la non-atteinte des indices de développement durable et d'ISO 14001
2 n'ont aucun lien avec la sécurité ni la fiabilité de l'approvisionnement gazier. Si Gaz Métro perd
3 son enregistrement ISO 14001 ou ne respecte pas son plan de développement durable, il n'y
4 aura pas d'impact direct sur l'expérience du client. Celui-ci continuera de recevoir un service de
5 qualité répondant à ses besoins. La volonté de faire du développement durable et d'avoir un
6 système de gestion enregistré à la norme ISO 14001 provient de Gaz Métro et est en lien avec ce
7 qui se fait dans le marché, avec les attentes de la communauté et des parties prenantes
8 relativement à la responsabilité des entreprises et leur participation à l'amélioration des
9 conditions sociales et environnementales.

10 Pour ce qui est de l'indice de rapidité de réponse aux appels téléphoniques, encore une fois la
11 non-atteinte n'a aucun lien avec la sécurité, ni la fiabilité de l'approvisionnement gazier. Pour ce
12 qui est de l'expérience client, Gaz Métro est d'avis que pour satisfaire les attentes du client,
13 celui-ci se doit aussi d'être servi de façon courtoise, avec professionnalisme et surtout que son
14 besoin ait été répondu à sa satisfaction.

Q.41 En quoi le développement durable est-t-il un indice de la qualité de service de Gaz Métro?

15 R.41 Le développement durable est un processus itératif qui vise l'amélioration continue des
16 pratiques de l'organisation en intégrant dans un même souffle les dimensions économique,
17 sociale et environnementale, et qui se base sur le dialogue de l'organisation avec des parties
18 prenantes.

19 Gaz Métro est d'avis que le développement durable peut contribuer à l'efficacité opérationnelle
20 et à la réduction des coûts, au maintien ou à l'amélioration de la réputation, à l'adéquation
21 entre la mission, la vision et les valeurs, à l'apparition d'occasions de croissance.

22 En ce sens, le développement durable peut être considéré comme une composante d'un
23 mécanisme incitatif puisque ce dernier récompense des actions qui vont au-delà de la simple
24 conduite des affaires.

1 L'objectif d'un tel indice est donc de s'assurer qu'à l'horizon du prochain mécanisme incitatif,
2 Gaz Métro intègre à ses pratiques d'affaires une démarche de développement durable.

Q.42 En quoi le fait d'avoir une attestation de la *Global Reporting Initiative* (GRI) et de rencontrer les parties prenantes une fois par année est cohérent avec l'objectif d'avoir un indice de développement durable?

3
4 R.42 Dans toute démarche de développement durable, la prise en compte des considérations des
5 parties prenantes, la reddition de comptes et la communication de la performance sont des
6 incontournables.

7 Gaz Métro fait le choix de la *Global Reporting Initiative* (« GRI ») comme cadre de référence
8 pour sa reddition de comptes en matière de développement durable, car le cadre de la GRI est
9 considéré comme le plus complet du monde.

10 Rappelons que la GRI a pour objectif de soutenir et guider les organisations afin que le
11 processus de reddition de comptes en développement durable fasse partie intégrante de leurs
12 façons de faire. La GRI est aujourd'hui le cadre de référence le plus fréquemment utilisé pour la
13 divulgation d'informations en développement durable. Plus de 1 800 rapports de
14 développement durable GRI ont été publiés dans le monde, en 2010.

15 Selon la GRI, le processus de reddition de comptes permet entre autres de :

- 16 • donner une idée précise des principaux impacts économiques, sociaux et
17 environnementaux de l'organisation;
- 18 • identifier les risques et les opportunités des activités;
- 19 • identifier des domaines généraux d'amélioration;
- 20 • renforcer l'engagement des salariés et attirer du personnel motivé;
- 21 • encourager l'innovation et la création de meilleures solutions;
- 22 • valoriser la réputation et augmenter la fidélité des consommateurs et des clients; et

- 1 • parvenir à un meilleur niveau de compétitivité¹⁸.

2 Mais faire de la reddition de comptes en développement durable n'est pas le seul fait de publier
3 un rapport à l'attention de ses clients et de ses investisseurs. Il s'agit d'un processus qui amène
4 à porter une attention particulière aux activités organisationnelles et à leurs impacts, à discuter
5 avec les parties prenantes et à établir des objectifs d'affaires considérés comme durables.

6 Le dialogue formalisé et régulier avec les parties prenantes sur les enjeux de développement
7 durable de l'organisation et l'obtention du certificat de la GRI pour son rapport de
8 développement durable sont donc tout à fait en adéquation avec un indice de développement
9 durable intégré au mécanisme incitatif. En effet, même si de plus en plus d'organisations
10 adoptent une démarche de développement durable, il ne s'agit pas d'une majorité d'entre elles.
11 Il s'agit donc d'actions qui vont au-delà de la simple conduite des affaires.

ÉLÉMENTS PÉRIPHÉRIQUES

Q.43 Quel est le traitement proposé pour l'activité de vente du gaz naturel liquéfié (GNL)?

12 R.43 Dans une décision récente, la Régie indiquait ce qui suit quant à la possibilité, pour Gaz Métro,
13 de bonifier son rendement réalisé en fonction des ventes relatives à l'activité GNL :

14 *« Dans sa décision D-2010-144, la Régie demande au distributeur d'introduire un facteur exogène*
15 *pour s'assurer que les opérations du distributeur en regard des ventes relatives à l'activité GNL*
16 *n'auront pas d'impact sur la bonification identifiée en début d'année. La Régie considère*
17 *également que les écarts de prévisions pour les opérations relatives à l'activité de GNL ne*
18 *devraient pas avoir d'impact sur les trop-perçus ou manques à gagner à partager en fin d'année.*
19 *La Régie juge que faire autrement aurait pour conséquence d'associer un écart de prévision de*
20 *l'activité de vente de GNL à un gain de productivité pour l'activité réglementée, ce qui serait*
21 *contraire à l'esprit de ses décisions. »¹⁹*

22 Ayant à l'esprit ces commentaires de la Régie, Gaz Métro est d'avis que la réduction du coût de
23 service, par l'entremise des ventes relatives à l'activité GNL devrait pouvoir constituer un gain
24 de productivité, dans la mesure où elles permettent de réduire la facture des clients. Or, la

¹⁸ Le cycle GRI du reporting développement durable (2011)

¹⁹ D-2012-071, p28

1 Proposition vise à minimiser la facture moyenne de la clientèle. Gaz Métro propose donc que les
2 ventes relatives à l'activité GNL ne soient pas traitées comme un(e) exogène/exclusion. En fin
3 d'années, dans le cadre du rapport annuel, les revenus reconnus au distributeur demeureraient
4 inchangés alors que les coûts réellement encourus correspondront au coût de service en
5 distribution duquel seront soustraites les ventes relatives à l'activité GNL.

6 Ainsi, Gaz Métro pourra générer un(e) gain/perte de productivité, à compter de 2014 si les
7 ventes relatives à l'activité GNL sont supérieures/inférieures aux ventes constatées en 2013.

Société en commandite Gaz Métro
Renouvellement du mécanisme incitatif à l'amélioration
de la performance de Gaz Métro, R-3693-2009

RÉSULTATS ANTICIPÉS

- 1 Gaz Métro joint à l'annexe B le fichier Excel démontrant les résultats anticipés si Gaz Métro maintenait
- 2 sa performance historique en ce qui a trait à l'évolution des coûts sujets au mécanisme et à l'évolution
- 3 du nombre de clients.
- 4 Le tableau suivant présente les résultats attendus si Gaz Métro maintient sa performance des dernières
- 5 années.

		2014	2015	2016	2017	2018
		<i>(000 \$)</i>	<i>(000 \$)</i>	<i>(000 \$)</i>	<i>(000 \$)</i>	<i>(000 \$)</i>
Historique 5 ans	Gain (perte) de productivité	1 998,5	4 475,9	7 433,5	10 873,1	14 797,4
	Bonification de Gaz Métro	1 998,5	4 475,9	6 216,7	7 936,5	9 898,7
Historique 10 ans	Gain (perte) de productivité	(1 244,8)	(2 089,1)	(2 534,4)	(2 581,5)	(2 230,3)
	Bonification de Gaz Métro	(1 244,8)	(2 089,1)	(2 534,4)	(2 581,5)	(2 230,3)

- 6 Gaz Métro constate que pour être en mesure de conserver son rendement de base autorisé, elle devra
- 7 améliorer sa performance par rapport aux dix dernières années. La tendance constatée au cours des
- 8 cinq dernières années, en ce qui a trait à l'évolution du coût de service par client, permettrait à Gaz
- 9 Métro de bonifier son rendement de base autorisé.

CONCLUSION

1 Compte tenu notamment de ce qui précède, la Proposition respecte les directives de la Régie dans la
2 Décision. Gaz Métro est d'avis qu'un tel mécanisme incitatif devrait permettre d'atteindre les objectifs
3 et orientations définis à la section 2 de la Proposition.

4 Le plafonnement des revenus par client proposé devrait permettre de générer des gains de productivité,
5 tel qu'entendu par la minimisation du revenu requis par client. Correctement calibrée, la Proposition ne
6 devrait pas compromettre la qualité du service ni la sécurité du réseau. Ce mécanisme se caractérise
7 également par sa clarté et devrait permettre d'alléger le fardeau réglementaire par la simplification de
8 l'établissement du revenu requis et par la transparence associée à la mesure des gains/pertes de
9 productivité qui reposent sur des résultats réels.

10 L'établissement d'un revenu requis juste et raisonnable en 2013 devrait permettre à Gaz Métro de
11 récupérer ses coûts de capital et d'exploitation, par le biais de tarifs justes et raisonnables. Un calibrage
12 approprié devrait aussi permettre un partage juste et raisonnable des gains/pertes de productivité entre
13 les clients et le distributeur.

14 Finalement, la présence de l'incitatif associé au Plan global en efficacité énergétique (PGEÉ) et
15 l'exclusion pour le Fonds vert/SPEDE devraient aussi permettre à Gaz Métro d'atteindre les objectifs
16 fixés par le gouvernement en matière d'efficacité énergétique et de réduction des émissions de GES.