

Régie de l'énergie - Dossier R-3773-2011

Modification de certaines conventions comptables chez Gaz Métro associées au passage aux PCGR des États-Unis

---

C A N A D A

PROVINCE DE QUÉBEC  
DISTRICT DE MONTRÉAL

DOSSIER R-3773-2011

---

RÉGIE DE L'ÉNERGIE

---

MODIFICATION DE CERTAINES  
CONVENTIONS COMPTABLES  
CHEZ GAZ MÉTRO ASSOCIÉES AU  
PASSAGE AUX PCGR DES ÉTATS-UNIS

---

GAZ MÉTRO

Demanderesse

-et-

STRATÉGIES ÉNERGÉTIQUES (S.É.)

ASSOCIATION QUÉBÉCOISE DE LUTTE  
CONTRE LA POLLUTION  
ATMOSPHÉRIQUE (AQLPA)

Demanderesse en Intervention

---

### **CURRICULUM VITAE DE MONSIEUR JEAN S. PICARD**

Déposé par  
Stratégies Énergétiques (S.É.)  
Association québécoise de lutte contre la pollution atmosphérique (AQLPA)

Le 13 septembre 2011

**Régie de l'énergie - Dossier R-3773-2011**

**Modification de certaines conventions comptables chez Gaz Métro associées au passage aux PCGR des États-Unis**

---

---

**Pièce SÉ-AQLPA-1 Document 1**  
**Curriculum vitae de Monsieur Jean S. Picard**

**Déposé par Stratégies Énergétiques (S.É.) et l'AQLPA**

## JEAN S. PICARD, CA, Adm. A.,CMC

Jean Picard est Conseiller en management certifié et Comptable Agréé et se spécialise dans le conseil aux dirigeants d'entreprises et du secteur public sur le contrôle de direction, la gestion du changement, ainsi que dans l'analyse financière et des opérations financières. Pendant plus de vingt ans, Monsieur Picard a œuvré dans le groupe Deloitte Consulting (Samson Bélair Deloitte Touche) où il a été associé pendant douze ans jusqu'en 1997. À cette date, il a formé sa propre entreprise JS Picard & Associés, Services conseil en management et en 1999, a co-fondé le Groupe Pluridis Inc., une société qui offre des services en management aux entrepreneurs et dirigeants d'entreprises et du secteur public.

### **M. Picard détient un baccalauréat-ès-arts de l'Université de Montréal ainsi qu'une maîtrise en sciences commerciales (avec spécialité en gestion d'entreprises internationales) et une maîtrise en comptabilité de HEC Montréal. Ses champs de compétences sont :**

- *Coaching et accompagnement de direction*
- *Gestion stratégique des coûts et des investissements*
- *Contrôle de gestion et information à la direction*
- *Diagnostic d'opérations / Revue diligente*
- *Plan d'affaires et étude de faisabilité*
- *Gestion du changement et de l'intégration*

Chez Deloitte Consulting, il a assumé pendant quatre ans le leadership national des services conseil en gestion environnementale. À ce titre, il a dirigé les projets suivants :

- ◆ Examen des pratiques en gestion de l'environnement d'une usine d'un important manufacturier du produits de haute technologie en télécommunication et présentation de recommandations pour renforcer les processus de gestion environnementale (planification, contrôle et reddition de comptes) dans la protection de l'environnement et la conformité aux lois et politiques internes;
- ◆ Pour une importante entreprise de haute technologie, évaluation de la conformité d'une division à l'encadrement prévu pour la protection de l'environnement, pour la santé et la sécurité au travail ainsi que la conformité des pratiques de gestion aux politiques corporatives et à la législation pertinente;
- ◆ En mai 1996, il a prononcé une conférence devant les participants au congrès annuel de l'Association canadienne de l'électricité sur le sujet : « ISO 14001, Enjeux et opportunités pour les fournisseurs canadiens d'électricité »; le message décrivait la démarche à suivre pour comprendre les différents volets des nouvelles normes et expliquait les cinq éléments clés à considérer par les gestionnaires pour procéder aux changements et à la mise en œuvre des normes menant à la certification internationale;
- ◆ Examen de l'efficacité de la Commission pour la Coopération sur l'Environnement (Canada-États-Unis-Mexique) portant sur l'utilisation des ressources, le suivi des opérations, les systèmes et contrôles de gestion et le processus de prise de décision dans le cadre de l'ALENA.

Au cours de sa carrière, il a œuvré sur des dossiers importants touchant à la réglementation ou des litiges qui l'ont amené à analyser la tarification, les coûts d'opérations et le coût des investissements, par exemple :

- ◆ Audiences publiques devant le Conseil national des produits de ferme, au cours desquelles la position de l'Office canadien de commercialisation des œufs sur les coûts moyens à la ferme était contestée par les associations de consommateurs et autres intervenants en regard avec les prix payés aux producteurs; il a participé à la collecte de données, à l'établissement des principes comptables sous-jacents au calcul des coûts moyens de production des œufs et à la documentation préparant l'argumentation lors des audiences;
- ◆ Pour Transport Canada, participation à la préparation du dossier sur l'analyse et l'élaboration du coût des services aéroportuaires du système canadien dans le cadre d'un litige contre les 14 principales compagnies internationales d'aviation concernant la méthode de calcul des frais d'atterrissage; l'argumentation a été préparée sur la base de données comparatives obtenue des 12 aéroports majeurs à travers le monde sur les méthodes de calcul des frais d'atterrissage chargés aux transporteurs aériens internationaux dans le but d'assurer un rendement équitable sur les investissements dans les installations aéroportuaires;
- ◆ Audiences publiques et témoignage devant la Commission du transport maritime, pour la Dominion Marine Association, en rapport avec l'évaluation de la raisonnable des tarifs de pilotage, qui s'est faite selon une revue des coûts récupérés, les fondements comptables pour établir le coût des services des pilotes et la productivité de leur Autorité de pilotage dans la gestion des ressources;
- ◆ Analyse détaillée de coûts de fabrication pour un fabricant important de produits métalliques dans le contexte d'une enquête anti-dumping effectuée par le Département du Commerce des États-Unis;
- ◆ Dans le cadre d'un litige entre un fournisseur de services de collecte et d'enfouissement de déchets, détermination d'une tarification équitable pour les coûts d'enfouissement des déchets pour le compte de trois municipalités de la Montérégie et témoignage d'expert présenté devant la Commission municipale du Québec.

Monsieur Picard a dirigé et réalisé plusieurs interventions en contrôle de gestion et gouverne d'entreprise, notamment :

- ◆ Pour le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada – Bureau de la Modernisation de la fonction de contrôleur, assistance dans l'examen et la comparaison de différents outils d'évaluation des pratiques de gestion des ministères et de modèles de capacités en gestion financière;
- ◆ Pour le ministère Développement Ressources Humaines Canada, conception de mesures de performance sur les éléments-clés de la modernisation de la fonction de contrôleur afin d'assister le suivi des objectifs du plan d'affaires et des résultats atteints par les dirigeants;
- ◆ Pour Industrie Canada, préparation d'un plan d'action sur la stratégie de modernisation des pratiques de gestion, particulièrement sur les aspects mesure de la performance, gestion du risque, valeurs et éthique et rôle du gestionnaire financier et des spécialistes;
- ◆ Élaboration d'une politique de régie d'entreprise pour le conseil d'administration d'un holding d'entreprises de haute technologie;
- ◆ Élaboration d'une politique sur le contrôle corporatif pour la Caisse de dépôt et placement du Québec, avec emphase placée sur les risques stratégiques et opérationnels, la conformité aux politiques d'entreprise et la distinction des responsabilités entre la Direction et le conseil d'administration;

- ◆ Pour la Société d'assurance-automobile du Québec (SAAQ), conseil à la Direction de la vérification interne sur la méthodologie de vérification (référence aux critères de contrôle proposés par COSO et CoCo) et développement d'un plan d'action des activités de la vérification interne liées à la gestion et le contrôle de l'ensemble des ressources affectées à la technologie de l'information;
- ◆ Revue des pratiques de gestion de la trésorerie d'une société de télécommunications, incluant tous les processus sur le contrôle des liquidités et recommandations pour simplifier le processus de facturation, la gestion des soldes en banques, la réduction du risque des opérations de trésorerie et la mesure de la performance dans les résultats;
- ◆ Direction de l'Examen spécial des Chemins de fer Canadien National (en conformité avec les exigences de la Loi fédérale sur l'administration financière), conception d'une méthodologie d'évaluation selon des critères de contrôle, planification et suivi du projet sur une période de deux ans et présentation d'une opinion sur les systèmes de gestion et les pratiques dans tous les secteurs d'opérations et fonctions de soutien, incluant:
  - ◆
    - La planification des besoins en capital, leur budgétisation et acquisition;
    - L'entretien des immobilisations et du matériel roulant;
    - Les opérations ferroviaires et la sécurité;
    - La gestion financière, incluant planification, comptabilité et contrôle des opérations;
    - L'information à la haute direction et au Conseil d'administration;

Des recommandations spécifiques ont été présentées au conseil d'administration dans les secteurs de la gestion des ressources humaines, l'entretien du matériel roulant et le suivi de la performance;

- ◆ Analyse du risque financier d'une entreprise du secteur immobilier pour un consortium bancaire;
- ◆ Évaluation des rapports préparés pour la direction d'un fabricant de produits d'acier et recommandations sur la présentation de la contribution des différentes lignes de produits ;
- ◆ À l'Université de Sherbrooke, développement d'un système de gestion des coûts par activités pour les programmes académiques et de recherche à partir d'une méthodologie permettant l'évaluation des processus et des risques et l'établissement de mesures de performance; ce travail a fourni la justification de transformer certains processus et fonctions et d'apporter des améliorations à l'information à la direction;
- ◆ Pour différents ministères (Environnement, Travaux Publics et Transport), organismes fédéraux (CRTC, ACDI et ONF) et sociétés d'état (Postes Canada, Via Rail et Monnaie Canada), plusieurs projets d'évaluation des processus et contrôles de gestion avec recommandations sur l'optimisation des ressources et la modernisation des pratiques de contrôle de gestion, notamment sur la mesure de la performance et la gestion intégrée des risques;
- ◆ Nombreuses évaluations des processus et contrôles de gestion et de l'information remise aux élus dans des municipalités du Québec et analyses de scénarios financiers dans le cadre de fusions municipales et de regroupements de services.

Monsieur Picard a donné plusieurs cours de formation et conférences sur les Tableaux de bord et la Mesure du rendement, la Gestion des coûts par activités, la Transition vers une fonction financière de classe mondiale, les Processus de gestion environnementale. Il a publié les articles

suivants: “La mesure de la productivité, un défi pour le gestionnaire financier” (CA Magazine, pour lequel il a reçu le prix W.A. Macdonald - 1984) et “Clearing a Path for Change” (University Manager –Automne 1998).

---