

## RÉPONSE À LA DEMANDE DE RENSEIGNEMENT N° 1 DE LA RÉGIE

---

- 1. Références :**
- (i) Pièce C-FCEI-0009, pages 7-8;
  - (ii) Pièce C-ACIG-0016, page 3;
  - (iii) Pièce C-OC-0019, page 20;
  - (iv) Pièce C-UC-0014, page 12.

**Préambule :**

(i) « Pour porter un jugement sur le niveau d'incitatif nécessaire pour encourager le comportement désiré chez Gaz Métro, il importe d'identifier la provenance des économies qui sont recherchées par ce mécanisme. »

(ii) « Que la bonification de Gaz Métro atteigne 3, 4 ou 5 millions \$ dans l'intérim est sans importance dans la mesure où l'on puisse facilement identifier les sources importantes des réductions générées par les efforts de Gaz Métro comme, par exemple, le transport LH obtenu sur le marché secondaire. »

(iii) « Moreover, the Performance Indicator fails to deliver on the central objectives of most GPIMs: to provide true incentives for the achievement of lower short-term costs; and to reduce the regulatory burden. These flaws would result in the transfer of millions of dollars in unjustified awards from ratepayers (and mainly D1 customers) to Gaz Métro shareholders. »

(iv) « UC recommande à la Régie :  
de considérer l'établissement d'une formule de rémunération des transactions d'optimisation qui soit traitée distinctement du calcul de la variation du coût moyen d'approvisionnement. »

Dans la perspective d'évaluer sommairement la faisabilité d'un mécanisme différent de celui proposé par Gaz Métro, la Régie énonce ci-après les grandes lignes d'une approche alternative :

- Plutôt que d'être constitué d'un seul indicateur incorporant tous les coûts de transport, d'équilibrage, de compression et, éventuellement, de fourniture, le mécanisme serait constitué chaque année d'un certain nombre de volets.
- Les divers volets correspondraient à des activités d'approvisionnement en gaz naturel présentant une problématique spécifique d'optimisation qui met à contribution de façon importante l'expertise de Gaz Métro. À titre illustratif, les volets suivants pourraient être envisagés :
  - l'optimisation des quantités d'entreposage contractées de façon à minimiser les coûts totaux;

- l’optimisation du coût des injections de gaz naturel et de la valeur des retraits de gaz naturel du site d’Union;
  - l’optimisation des outils mis en oeuvre pour minimiser, à fiabilité constante, le coût de la provision additionnelle;
  - l’optimisation des programmes annuels d’approvisionnement en gaz naturel : par exemple, rémunérer pour une performance lorsque les coûts d’approvisionnement en gaz naturel livré à Montréal sont inférieurs aux coûts d’un approvisionnement à Dawn livré à Montréal;
  - l’optimisation du coût de la structure d’approvisionnement par des transactions spéciales : contrats d’échange conclus à des tarifs inférieurs aux tarifs affichés par TCPL ou encore des contrats d’approvisionnement à moyen ou long terme conclus plus près des sources de production et acheminés ensuite à Dawn;
  - les transactions d’optimisation (financières et opérationnelles).
- Les volets retenus pour une année donnée seraient établis au plus tard au plan d’approvisionnement approuvé par la Régie et la rémunération serait basée sur des résultats réels et les modalités de bonification retenues pour chacun des volets (indicateur à battre etc.).
  - La bonification de Gaz Métro serait tributaire de sa performance sur l’ensemble des volets; par exemple, Gaz Métro pourrait perdre sur certains volets et réduire ainsi la bonification qu’elle gagne sur d’autres volets.
  - Au global, la bonification minimale pourrait être nulle.

Demandes :

**1.1 Veuillez indiquer si ce type de mécanisme suscite votre intérêt.**

**1.2 Veuillez commenter les avantages et inconvénients d’une telle approche.**

**1.3 Veuillez formuler des améliorations qui permettraient de bonifier cette approche alternative ou de la rendre opérationnelle.**

### **Réponse aux questions 1.1 à 1.3**

Afin de répondre aux questions de la Régie, la FCEI analyse dans un premier temps les différents exemples de volets soumis dans la question. Elle tire dans un deuxième temps des conclusions générales sur le niveau de spécificité des indicateurs qui pourrait réalistement être atteint dans le cadre d’une approche par volet et suggère des pistes concrètes qui lui paraissent applicables. Elle discute finalement de l’attrait général de cette approche.

## 1. Analyse des volets donnés en exemple

Le premier volet proposé est *l'optimisation des quantités d'entreposage contractées de façon à minimiser les coûts totaux*. Puisque l'entreposage sert à déplacer de la fourniture dans le temps, toute modification de l'utilisation de l'entreposage affecte nécessairement le coût de la fourniture. Ce volet vise donc nécessairement à la fois l'entreposage (à Union) et la fourniture.

C'est également vrai de *l'optimisation du coût des injections de gaz naturel et de la valeur des retraits de gaz naturel du site d'Union*. Comment, par exemple, distinguer le coût du gaz injecté à Union de celui du gaz livré en franchise lors d'une même journée?

De façon générale, il nous apparaît qu'un indicateur qui viserait des éléments à l'intérieur de cet ensemble risquerait d'engendrer des effets indésirables. Par exemple, minimiser le coût d'entreposage avec comme impact un coût global de fourniture et entreposage plus élevé.

Le volet portant sur *l'optimisation des programmes annuels d'approvisionnement en gaz naturel sur la base du gaz naturel livré à Montréal* nous semble quant à lui faire intervenir l'ensemble des outils d'approvisionnement. Il implique nécessairement le transport et la fourniture. Puisque nous avons conclu que fourniture et entreposage étaient indissociables, les trois aspects des approvisionnements seraient donc couverts par ce volet. Selon la même logique qu'énoncée précédemment, avoir un indicateur sur le seul prix de la molécule livrée en franchise, sans prendre en compte que l'entreposage à Union affecte le coût d'acquisition de cette molécule, pourrait avoir des effets indésirables.

Un indicateur de performance sur *transactions d'optimisation (financières et opérationnelles)*, appliqué seul, pourrait inciter Gaz Métro à favoriser un scénario favorable de prévision de demande ou à se doter de plus d'outils que le niveau optimal. Des questionnements à ce niveau ont d'ailleurs été évoqués lors de la phase 1 du dossier R-3693-2009. Cependant, le dossier R-3831-2012 révèle que la revente de transport est aujourd'hui beaucoup moins importante que par le passé malgré la présence d'un indicateur.

Un indicateur portant sur *l'optimisation des outils mis en oeuvre pour minimiser, à fiabilité constante, le coût de la provision additionnelle*, appliqué seul n'aurait vraisemblablement pas ou peu d'effets indésirables puisque qu'il porte sur l'établissement du besoin d'outils plutôt que sur le choix et la gestion des outils.

Quant au volet portant sur *l'optimisation du coût de la structure d'approvisionnement par des transactions spéciales*, il pourrait prendre la forme de plusieurs indicateurs distincts. Les implications de chaque indicateur devraient être analysées au cas par cas. Dans le cas, des contrats d'échange, il nous semble qu'un tel indicateur n'entraînerait pas d'effet indésirable puisqu'il n'agirait pas sur le niveau ou la substitution d'outils, mais seulement sur le coût d'un outil donné.

## 2. Conclusions générales

Suite à l'analyse des volets suggérés, la FCEI conclut que l'optimisation du plan d'approvisionnement peut se faire à deux niveaux : l'optimisation du besoin a priori et l'optimisation de la façon de répondre à ce besoin. Dans le premier niveau, l'optimisation pourrait se faire notamment en minimisant les écarts de prévision des ventes, en modifiant le profil de consommation ou en limitant la provision additionnelle à fiabilité constante.

Dans le deuxième cas, il s'agit de choisir les outils et sources d'approvisionnement qui minimisent les coûts, toutes choses étant égales par ailleurs, et de faire une gestion dynamique optimale de ces outils. Après analyse des différents volets suggérés, la FCEI est portée à croire que l'optimisation de l'entreposage et de la fourniture sont indissociables et que tout indicateur qui viserait un aspect de cet ensemble sans les englober tous risquerait d'inciter des comportements indésirables. Par ailleurs, il semble que le transport puisse être traité distinctement. Il faudrait toutefois s'assurer que les achats de fourniture à d'autres points que Dawn puissent être intégrés à un tel modèle. De façon préliminaire, cela nous apparaît possible en fonctionnalisant le transport (à partir de Empress par exemple) entre fourniture/équilibre et transport Dawn-franchise. Cette possibilité mériterait toutefois d'être validée.

À ce stade-ci, trois ensembles relativement indépendants nous apparaissent donc : l'optimisation a priori, l'optimisation de l'entreposage/fourniture et l'optimisation du transport (incluant les outils de transport fonctionnalisés à l'équilibre).

### 3. Un ensemble d'indicateurs envisageable

Pour ce qui est de l'optimisation a priori, il nous apparaît réaliste et relativement simple d'opérationnaliser un incitatif à réduire le besoin de provision additionnelle sur la base d'actions spécifiques bien documentées.

Pour l'optimisation entreposage/fourniture, une approche basée sur le coût par m<sup>3</sup> semblable à l'approche proposée par Gaz Métro (en tenant compte des modifications recommandées par la FCEI) pour l'indicateur global, mais qui exclurait le transport, nous semble réalisable. Une possibilité de bonification négative devrait idéalement être incluse.

Pour l'optimisation du transport une approche plus spécifique qui ne viserait, par exemple, que les contrats d'échange et les transactions d'optimisation (financières seulement ou financières et opérationnelles) pourrait être envisagée.

### 4. Avantages et inconvénients de l'approche par volet

Indépendamment de l'analyse qui précède, la FCEI identifie les avantages et inconvénients suivants.

Avantages :

a) L'approche par volet permet d'offrir un incitatif plus important sur certains aspects (en particulier des aspects sur lesquels Gaz Métro exerce un contrôle direct clair) du plan d'approvisionnement par opposition à un incitatif plus global, mais présentant un pouvoir incitatif moindre.

Par exemple, l'approche globale de Gaz Métro offre peu d'incitatif à réduire le coût de la provision additionnelle. Par contre, augmenter l'incitatif sur l'ensemble des aspects du mécanisme conduirait à une bonification indûment élevée.

L'utilisation d'un incitatif ciblé permettrait théoriquement d'adapter le niveau d'incitatif en fonction du type d'action visé.

b) Tel que mentionné plus haut, l'approche par volet étant plus flexible qu'une approche globale elle pourrait permettre constituer une solution temporaire en attendant la mise en place d'un incitatif global.

c) L'approche par volet pourrait, dans certains cas, faciliter l'appréciation de la provenance de la bonification et de minimiser le risque de bonification indue.

Inconvénients :

a) L'inconvénient majeur d'une approche par volet est évidemment le risque que la bonification offerte sur un volet ciblé n'entraîne des coûts supérieurs sur d'autres volets du plan d'approvisionnement qui ne seraient pas couverts par un incitatif. Si la Régie devait retenir une telle approche, il importerait de s'assurer que l'incitatif global résultant de la somme de tous les indicateurs soit conforme aux objectifs recherchés.

b) En ne donnant pas un incitatif à optimiser l'ensemble des coûts, certaines sources potentielles d'efficience pourraient ne pas être exploitées.

c) En excluant la possibilité d'une bonification négative, l'approche proposée pourrait inciter à une prise de risque excessive.

En somme, une approche par volet nécessite selon la FCEI une compréhension fine des interactions entre les différents aspects du plan d'approvisionnement. Elle nécessite aussi une compréhension des effets possibles de la somme des incitatifs de chaque volet sur l'ensemble des coûts afin de calibrer adéquatement les incitatifs et d'éviter les effets indésirables. Si le nombre de volets devenait important, cet exercice pourrait devenir passablement complexe.

##### 5. L'intérêt de l'approche par volet versus l'approche globale soumise par la FCEI

La position générale de la FCEI relativement à l'optimisation des approvisionnements part du principe que Gaz Métro doit être incitée à réduire les coûts qu'elle est à même de contrôler tout en n'exposant pas la clientèle à des risques inconsidérés.

Elle est préoccupée par la mise en place de l'incitatif tel que proposé par Gaz Métro dans un contexte où le plan d'approvisionnement est en mutation profonde. La proposition de la FCEI recommande d'ailleurs des ajustements au modèle proposé par Gaz Métro qui ont pour effet de neutraliser, au moins partiellement, l'effet de ces changements sur l'indicateur de performance.

L'approche par volet étant plus flexible qu'une approche globale et permettant une application plus circonscrite, elle pourrait constituer une solution temporaire en attendant la mise en place d'un incitatif global si la Régie jugeait que le contexte actuel (i.e., déplacement vers Dawn, instabilité des tarifs de TCPL) ne convient pas à la mise en place d'un tel incitatif global.

Cependant, bien qu'elle estime que l'approche par volet soit acceptable, la FCEI juge que la proposition basée sur une approche globale qu'elle formule dans son mémoire demeure légèrement supérieure à l'approche par volet qu'elle propose au point 3 de la présente réponse parce qu'elle permet de maintenir un incitatif à optimiser les outils de transport tout en évitant de bonifier Gaz Métro pour des décisions antérieures à l'adoption de l'indicateur.

La proposition de la FCEI permet aussi de contrebalancer l'incitatif indésirable induit par l'indicateur sur les transactions d'optimisation puisque le coût d'acheter des outils en excès de ce qui est requis serait plus pénalisant que bénéfique. L'approche par volet ne présente pas cet avantage.

Si la Régie jugeait qu'il y a lieu de bonifier les contrats d'échange au-delà de ce qui découle de la formule globale, une bonification additionnelle spécifique à cet aspect pourrait être ajoutée de façon similaire à ce que la FCEI propose pour la provision additionnelle.

Il serait également nécessaire de s'assurer que la dissociation du transport et de l'entreposage/fourniture n'engendre pas d'effet indésirable.