



UNION DES MUNICIPALITÉS DU QUÉBEC

MÉMOIRE DE L'UMQ  
PRÉSENTÉ À :

**La Régie de l'énergie du Québec**

**dans le cadre de la demande R-3809-2012 (phase 2)  
« Demande d'approbation du plan d'approvisionnement  
et de modification des conditions de service et tarif  
de Société en commandite Gaz Métro à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2012 »**

**18 mars 2013**

## TABLE DES MATIÈRES

PRÉSENTATION DE L'UNION DES MUNICIPALITÉS DU QUÉBEC.....	4
MISE EN SITUATION DU DOSSIER R-3809-2012.....	5
INTRODUCTION .....	7
SECTION 1 - LES DÉPENSES D'EXPLOITATION DU DISTRIBUTEUR.....	9
<b>1.1 A-t-on l'assurance que le Distributeur a fait tous les efforts nécessaires pour limiter la croissance des « Autres dépenses d'exploitation » afin de contrebalancer la hausse de sa charge de retraite et autres avantages sociaux? .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2 - Y a-t-il des raisons ou événements exceptionnels qui justifieraient une hausse des « Autres dépenses d'exploitation » nettement supérieure à l'inflation? .....</b>	<b>15</b>
<b>1.2.1 - Maintien de la qualité du service à la clientèle.....</b>	<b>16</b>
<b>1.2.2 - Fiabilité et sécurité du réseau de distribution .....</b>	<b>18</b>
<b>1.3 - A-t-on l'assurance que la hausse des « Autres dépenses d'exploitation » ne pouvait pas être absorbée, en tout ou en partie, par des budgets 2012-2013 limités aux coûts réels encourus en 2011-2012 ?.....</b>	<b>21</b>
<b>1.4 - A-t-on l'assurance que les « Autres dépenses d'exploitation » du Distributeur sont alignées sur les meilleures pratiques de l'industrie et sont comparables à celles des distributeurs gaziers les plus performants ? .....</b>	<b>29</b>
SECTION 2 – LES ASPECTS PARTICULIERS DU DOSSIER.....	37
<b>2.1 - Mécanisme de partage des trop-perçus .....</b>	<b>37</b>
<b>2.2 - Stratégie de gestion des actifs .....</b>	<b>41</b>
<b>2.2.1 - Le projet Cross bore .....</b>	<b>41</b>
<b>2.2.2 L'harmonisation des interventions avec les municipalités .....</b>	<b>44</b>

---

<b>2.2.3 Les projets d'investissement ayant un impact sur les municipalités .....</b>	<b>46</b>
<b>2.3 - Coûts échoués de catégorie « A » du tarif de réception .....</b>	<b>47</b>
<b>2.4 - Modification à la présentation de la structure du tarif de réception .....</b>	<b>49</b>
<b>2.5 - Vision tarifaire .....</b>	<b>49</b>
CONCLUSION.....	51
RAPPEL DES RECOMMANDATIONS .....	52

## **PRÉSENTATION DE L'UNION DES MUNICIPALITÉS DU QUÉBEC**

À la fois expression de la diversité et de la solidarité municipale et interlocutrice privilégiée auprès de ses partenaires, l'Union des municipalités du Québec (UMQ) représente, depuis sa fondation en 1919, les municipalités de toutes tailles dans toutes les régions du Québec. La mission de l'UMQ consiste à contribuer au progrès et à la promotion de municipalités démocratiques, dynamiques et performantes, dédiées au mieux-être des citoyens.

La structure de l'UMQ est le reflet de la mosaïque municipale québécoise avec ses communautés métropolitaines, ses grandes villes, ses cités régionales, ses municipalités de centralité, ses municipalités locales et ses MRC. Ses membres couvrent plus de 80 % du territoire, comptent 80 % de la population du Québec et représentent près de 85 % des budgets municipaux.

En plus de contribuer, par des représentations pertinentes et constructives auprès du gouvernement, à l'amélioration continue de la gestion municipale, l'UMQ dispense une gamme variée de services conçus expressément pour ses membres et adaptés à leur réalité et à leurs besoins. Elle se veut également un carrefour de la réflexion municipale québécoise et favorise la formation des élus municipaux et la diffusion de l'information.

Les interventions de l'UMQ devant la Régie de l'énergie reposent sur les principes et objectifs suivants :

- Représenter les intérêts des différentes catégories de municipalités sur tout dossier énergétique en lien avec la mission de la Régie, et ainsi mieux informer cette dernière de la situation et des intérêts municipaux.
  - Intervenir lorsque la contribution de l'UMQ peut faire une différence significative à la fois pour ses membres et pour la compréhension de la Régie (et ainsi éviter la redondance avec les autres intervenants reconnus par la Régie dans une cause).
-

## **MISE EN SITUATION DU DOSSIER R-3809-2012**

Le 6 juillet 2012, Société en commandite Gaz Métro « le Distributeur » déposait à la Régie de l'énergie une demande de nature tarifaire visant l'année tarifaire 2012-2013. Le Distributeur demandait notamment à la Régie de traiter le dossier en deux phases distinctes, demande que la Régie a accueillie favorablement dès le 19 juillet 2012 dans sa décision D-2012-084.

### **Phase 1**

La phase 1 du dossier tarifaire a été elle-même subdivisée par la suite entre un ensemble d'éléments (plan d'approvisionnement gazier, historique des achats à Dawn, méthode d'établissement des coûts de GNL, modifications tarifaires relatives aux interruptions, etc.) et l'indicateur de performance visant l'optimisation des outils d'approvisionnement, chacune de ces deux portions de la phase 1 donnant lieu à des audiences distinctes. L'UMQ a participé, à titre d'intervenante, à la phase 1, à l'exception de la question de l'indicateur de performance visant l'optimisation des outils d'approvisionnement<sup>1</sup>.

### **Phase 2**

Quant à la phase 2 du dossier tarifaire, l'UMQ a fait savoir, dans sa demande d'intervention<sup>2</sup> déposée en date du 23 janvier 2013, qu'elle souhaitait intervenir sur un ensemble de points présentant un intérêt particulier pour la clientèle municipale. Ces points sont rappelés ci-après :

- Stratégie de gestion des actifs
- Évolution du coût de service et dépenses d'exploitation du Distributeur
- Mécanisme proposé de partage des trop-perçus

---

<sup>1</sup> Voir mémoire de l'UMQ pour la phase 1 (pièce C-UMQ-0012). L'UMQ s'est retirée de la portion « indicateur de performance » (voir pièce C-UMQ-0014, datée du 30 novembre 2012).

<sup>2</sup> Voir demande de l'UMQ pour la phase 2 (pièce C-UMQ-0018).

- PGEÉ
- Coûts échoués de catégorie « A » du tarif de réception
- Modifications proposées aux tarifs
- Modifications proposées aux conditions de service (notamment ceux liés au tarif de réception)

À l'exception du PGEÉ, l'UMQ a confirmé son intérêt, lors de l'analyse, pour chacun de ces sujets, dont certains ont requis une attention plus soutenue.

### **Décision procédurale D-2013-018**

L'UMQ a donc préparé le présent mémoire en lien avec ces sujets, et en gardant à l'esprit les remarques faites par la Régie dans sa décision procédurale D-2013-018<sup>3</sup>, à l'égard de deux sujets précis.

Dans le premier cas, la Régie demande à l'UMQ de ne pas présenter de preuve particulière au sujet des mécanismes d'harmonisation des interventions de Gaz Métro avec les municipalités. Sur ce sujet, l'UMQ s'en est donc tenue à remettre en perspective la façon dont le Distributeur présente l'information déposée à la Régie, pour permettre à cette dernière de mieux apprécier le sens des informations qui lui sont soumises (voir sous-section 2.2.2).

Dans le second cas, la Régie demande à l'UMQ de restreindre la portée de son analyse et de ses commentaires relatifs à la question particulière des modifications apportées à la structure du tarif de réception. La section 2.4, très courte, a toutefois permis à l'UMQ de valider la portée « cosmétique » des changements apportés.

---

<sup>3</sup> Voir pièce A-0084, paragraphes 33 et 34.

## INTRODUCTION

La cause **R-3809-2012** apparaît extrêmement importante à l'UMQ pour plusieurs raisons. D'une part, tel qu'il a été loisible de le constater en phase 1 de ce dossier tarifaire, le Distributeur confirme et accélère sa stratégie de déplacement de sa structure d'approvisionnement en gaz naturel d'Empress vers Dawn, estimant pouvoir profiter au cours des prochaines années de conditions de marché favorables pour rendre encore plus concurrentiel le prix du gaz naturel à sa clientèle. Cette approche a été qualifiée par la Régie de « changement de paradigme »<sup>4</sup>. Sur ce point, l'UMQ a accordé sa confiance au Distributeur dans la recherche de stratégies d'approvisionnement efficaces et sécuritaires.

D'autre part, il s'agit d'une première cause tarifaire sur la base du coût de service pour le Distributeur gazier depuis plus d'une décennie<sup>5</sup>. La Régie précise les faits suivants :

*« Étant donné qu'aucune étude détaillée du coût de service de Gaz Métro n'a eu lieu depuis le dossier tarifaire 2000, soit dans le cadre du dossier R-3426-99, la Régie considère que toutes les composantes du coût de service font partie des enjeux importants de ce dossier. De plus, la Régie met en lumière les enjeux suivants :*

- *le partage des trop-perçus et manque à gagner de distribution;*
- *l'étude de la méthode visant à neutraliser l'effet, pour la clientèle de l'activité réglementée, associé au transfert de la dette liée aux activités non réglementées vers l'activité réglementée;*
- *l'utilité et la disposition des charges liées au dossier TCPL devant l'Office national de l'énergie. »*

De l'avis de l'UMQ, au-delà des questions qu'engendrent inévitablement certains ajustements aux conditions de service et aux tarifs pratiqués par le Distributeur, cette

---

<sup>4</sup> Voir pièce A-0004, Décision procédurale D-2012-104, 24 août 2012, paragraphe 21.

<sup>5</sup> Voir pièce A-0057, Décision procédurale pour la phase 2 du dossier D-2013-003, paragraphe 9.

occasion doit être mise à profit pour questionner la gestion globale du Distributeur et de façon conséquente, les choix de gestion qui ont été faits sous le régime du mécanisme incitatif.

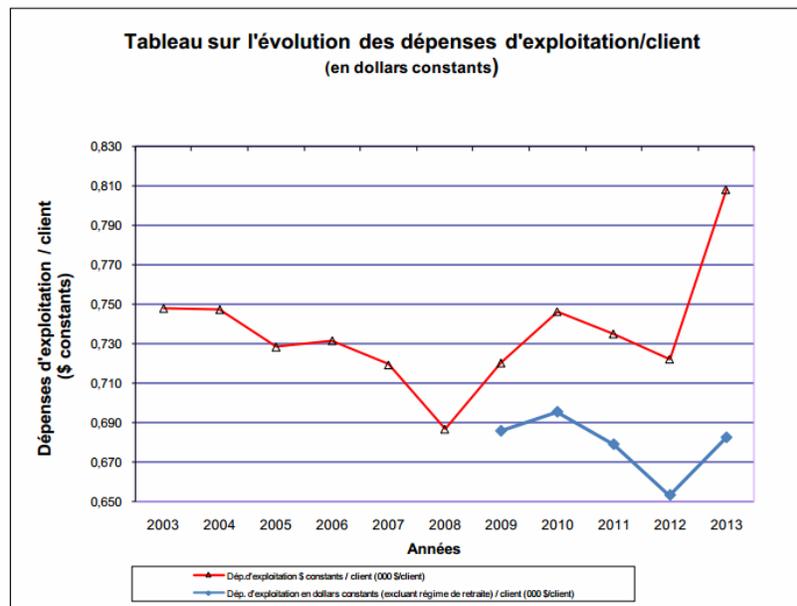
## SECTION 1 -LES DÉPENSES D'EXPLOITATION DU DISTRIBUTEUR

Le présent dossier tarifaire présente une hausse des revenus requis de 6,68%, dont le principal fait saillant est l'augmentation des coûts du régime de retraite et des autres avantages sociaux.

Ainsi, les deux tiers de l'augmentation des dépenses d'exploitation s'expliquent par la charge de retraite et autres avantages sociaux alors que le reste de ces dépenses est en hausse de 4,5%.<sup>6</sup> À titre indicatif, l'UMQ tient à rappeler que l'indice des prix à la consommation (IPC) de 2012 pour le Québec s'est élevé à 2.1%<sup>7</sup> et que selon les prévisions de la Banque du Canada, cet indice devrait osciller entre 1% et 2% en 2013.

Le Graphique 1 ci-après résume la situation des dépenses d'exploitation par client en dollars constants où la hausse se chiffre à 11,9%. Les dépenses d'exploitation excluant la charge de retraite et autres avantages sociaux (que l'UMQ nommera « Autres dépenses d'exploitation » dans la suite de sa preuve) quant à elles augmentent de 4,6%.

**Graphique 1 – Évolution des dépenses d'exploitation par client<sup>8</sup>**



<sup>6</sup> Voir pièce B-0127, GM-7, doc. 1, page 5.

<sup>7</sup> Source: Statistique Canada - CANSIM (26 février 2013).

<sup>8</sup> Voir pièce B-0171, GM-12, doc. 12, page 6.

Faute d'information dans la preuve du Distributeur permettant de distinguer la croissance des « Autres dépenses d'exploitation » attribuable à la croissance du nombre de clients de celle attribuable à l'inflation ou à d'autres augmentations de besoins, l'UMQ considère que ce graphique<sup>9</sup> permet de conclure que la croissance n'est pas attribuable à l'augmentation du nombre de clients.

En effet, le Distributeur indique que l'indicateur « *Dépenses d'exploitation \$ constants / client* » augmente de 0,722\$ en 2012 à 0,808\$ en 2013, et que l'indicateur « *Dépenses d'exploitation \$ constants (excluant régime de retraite) / client* » augmente de 0,653\$ en 2012 à 0,683\$ en 2013<sup>10</sup>. Or, toute chose étant égale par ailleurs, la seule augmentation du nombre de clients et l'augmentation des dépenses d'exploitation consécutive ne devraient pas influencer le résultat de cet indicateur.

En début d'analyse, il est important de mentionner que la situation de la charge de retraite est une préoccupation importante pour les municipalités. À l'instar de Gaz Métro et beaucoup d'autres entreprises, les municipalités font face à des pressions budgétaires énormes du fait de ces déficits enregistrés récemment par les fonds de retraite.

En contrepartie de cette situation, les citoyens exigent de leur administration municipale que celle-ci fasse des efforts additionnels pour réduire l'impact de cette augmentation sur leur compte de taxes. Ainsi, des exercices d'analyse fouillée de chaque poste budgétaire doivent être réalisés afin de dégager des gains d'efficacité immédiats et rééquilibrer les budgets municipaux.

L'objectif est tenter de limiter les hausses des autres dépenses au niveau de l'inflation et même lorsque possible, de faire encore mieux. Il s'agit là d'un devoir d'équité envers les payeurs de taxes qui doivent assumer la retraite des employés municipaux, alors que nombre d'entre eux ne bénéficieront pas d'avantages équivalents dans le futur.

---

<sup>9</sup> Voir pièce B-0171, GM-12, doc. 12.

<sup>10</sup> Ibidem, page 4.

Cet objectif devrait s'appliquer à tous les administrateurs publics et à tous les administrateurs œuvrant à l'intérieur de monopoles réglementés.

En ce sens, la hausse proposée par Gaz Métro des « Autres dépenses d'exploitation », qui représente plus du double de l'IPC, soulève de nombreuses interrogations.

Dans cette section, l'UMQ s'attardera à analyser les « Autres dépenses d'exploitation » du Distributeur et tentera de répondre aux quatre questions suivantes:

1. A-t-on l'assurance que le Distributeur a fait tous les efforts nécessaires pour limiter la croissance des « Autres dépenses d'exploitation » afin de contrebalancer la hausse de sa charge de retraite et autres avantages sociaux?
2. Y a-t-il des raisons ou événements exceptionnels qui justifieraient une hausse des « Autres dépenses d'exploitation » nettement supérieure à l'inflation?
3. A-t-on l'assurance que la hausse des « Autres dépenses d'exploitation » ne pouvait pas être absorbée, en tout ou en partie, par des budgets 2012-2013 limités aux coûts réels encourus en 2011-2012?
4. A-t-on l'assurance que les « Autres dépenses d'exploitation » du Distributeur sont alignées sur les meilleures pratiques de l'industrie et sont comparables à celles des distributeurs gaziers les plus performants?

**1.1 A-t-on l'assurance que le Distributeur a fait tous les efforts nécessaires pour limiter la croissance des « Autres dépenses d'exploitation » afin de contrebalancer la hausse de sa charge de retraite et autres avantages sociaux?**

En respect de la décision D-2012-076, Gaz Métro dépose un premier dossier tarifaire sur la base du coût de service depuis 2000. L'ensemble des pièces constituant la demande du Distributeur doit permettre à la Régie de l'énergie de faire un examen détaillé du revenu requis. À cet égard, la preuve de Gaz Métro est décevante quant aux informations produites relativement à l'ensemble des charges d'exploitation.

L'UMQ convient que ces dépenses font l'objet de plus de détails que ceux fournis dans les dossiers tarifaires précédents. Cependant, outre une comparaison occasionnelle aux coûts réels de 2012, ces informations souffrent d'un manque de perspective.

Par contre, les réponses du Distributeur à la Demande de renseignement numéro 1 de la Régie de l'énergie<sup>11</sup> ont permis à l'UMQ de se donner une vision de l'évolution récente des « Autres dépenses d'exploitation ». Cette analyse des 25 regroupements de dépenses demandés par la Régie de l'énergie est présentée dans le Tableau 1 ci-après.

**Tableau 1 – Analyse des dépenses d'exploitation – Variations des postes de dépenses entre 2009 et 2013**

DÉPENSES	Réel 2009-2010	Réel 2010-2011	Réel 2011-2012	Croissance annuelle moyenne de 2009 à 2012	Projeté 2013	
<b>Salaires et avantages sociaux</b>						
Salaires réguliers et garde	92 644	94 325	100 569	4,28%	110 023	9,40%
Temps supplémentaire	5 686	7 429	9 419	32,83%	4 861	-48,39%
Sous-total Salaires	98 330	101 754	109 988	5,93%	114 884	4,45%
<b>Avantages sociaux</b>	<b>38 794</b>	<b>42 955</b>	<b>49 056</b>	<b>13,23%</b>	<b>68 937</b>	<b>40,53%</b>
<b>Dépenses</b>						
Services professionnels	16 770	16 747	14 268	-7,46%	17 422	22,11%
Services externes	7 661	8 575	8 402	4,84%	9 490	12,95%
Matériaux	4 614	5 453	4 776	1,76%	5 723	19,83%
Loyer et assurances	4 224	3 785	3 908	-3,74%	4 315	10,41%
Frais de déplacement et de représentation	3 402	3 569	3 519	1,72%	4 476	27,20%
Téléphonie	3 467	2 835	2 743	-10,44%	2 880	4,99%
Carburant et huile	1 745	2 124	2 503	21,72%	2 698	7,79%
Fourniture de bureau	3 011	3 567	3 276	4,40%	3 411	4,12%
Dons et commandites	1 972	1 314	1 783	-4,79%	1 631	-8,52%
Jetons des administrateurs	1 203	991	885	-13,22%	1 088	22,94%
Mauvaises créances	2 010	1 910	1 010	-24,88%	1 010	0,00%
Electricité et gaz	1 103	1 178	1 189	3,90%	1 135	-4,54%
Publicité	964	689	439	-27,23%	583	32,80%
Revenus	(1 901 )	(1 949 )	-2 368	12,28%	(2 044 )	-13,68%
Cotisations professionnelles	116	124	130	6,03%	172	32,31%
Autres (par différence)	566	708	633	5,92%	686	8,37%
<b>Sous-total Dépenses</b>	<b>50 927</b>	<b>51 620</b>	<b>47 096</b>	<b>-3,76%</b>	<b>54 676</b>	<b>16,09%</b>
Frais généraux imputés aux immobilisations	(11 653 )	(12 429 )	(12 774 )	4,81%	(14 982 )	17,29%
Main d'oeuvre imputées aux immobilisations	(21 747 )	(24 362 )	(28 245 )	14,94%	(29 217 )	3,44%
Frais imputés aux ANR	(2 980 )	(4 314 )	(4 625 )	27,60%	(6 497 )	-40,48%
Frais de gestion		999	1 285	S/O	1 250	S/O
Projet Côte-Nord			(301 )	S/O	(1 692 )	S/O
Provision pour la 53e période de paie	712	770	(274 )	-69,24%	321	-217,15%
<b>Total Dépenses d'exploitation</b>	<b>152 383</b>	<b>156 993</b>	<b>161 206</b>	<b>2,90%</b>	<b>187 680</b>	<b>16,42%</b>
<b>Total Dépenses d'exploitation sans avantages sociaux</b>	<b>113 589</b>	<b>114 038</b>	<b>112 150</b>	<b>-0,63%</b>	<b>118 743</b>	<b>5,88%</b>

<sup>11</sup> Voir pièce B-0254, GM-18, doc. 1.

Les faits saillants de cette analyse sont les suivants:

1. Parmi les dépenses, trois de ces 25 regroupements affichent une baisse par rapport aux coûts de 2012; ces améliorations ne portent cependant que sur 4% des « Autres dépenses d'exploitation » totales.
2. Deux de ces quatre postes de dépenses affichent des croissances significativement plus basses que la croissance annuelle moyenne de 2009 à 2012; ces baisses ne s'appliquent cependant qu'à 4% des « Autres dépenses d'exploitation » totales.
3. Treize des 25 regroupements présentent des hausses par rapport aux coûts de 2012 qui sont supérieures à l'IPC; ces augmentations portent sur près de 95% du total des « Autres dépenses d'exploitation ».
4. Plusieurs rubriques présentent des croissances prévues en 2013 qui sont nettement en rupture avec leur évolution 2009-2012 comme en fait foi le tableau 2 ci-après:

**Tableau 2 - Rubriques présentant des écarts de croissance en rupture avec la croissance annuelle moyenne de 2009 à 2012**

<b>Rubrique</b>	<b>Croissance annuelle moyenne de 2009 à 2012</b>	<b>Budget requis 2013(000\$)</b>	<b>Croissance 2012-2013</b>
Salaires réguliers et garde	4,22%	110 023	9,40%
Services professionnels	-7,47%	17 422	22,11%
Services externes	4,96%	9 490	12,95%
Matériaux	2,88%	5 723	19,83%
Frais de déplacement et de représentation	1,72%	4 476	27,20%
Loyer et assurances	-3,57%	4 315	10,41%
Téléphonie	-10,44%	2 880	4,99%
Jetons des administrateurs	-14,16%	1 088	22,94%
Publicité	-32,41%	583	32,80%
Cotisations professionnelles	5,87%	172	32,31%

5. L'UMQ prend acte que la hausse des avantages sociaux de 77% est due à la charge de retraite. Cependant, la croissance annuelle moyenne de cette rubrique de 2009 à 2012 s'élève à 12,46% alors que la croissance annuelle moyenne des salaires n'a été que de 4,22%. L'UMQ se questionne réellement sur cette croissance historique de 12,46% qui lui apparaît très élevée.
  
6. Enfin, les « frais généraux imputés aux immobilisations » (17,29%) ainsi que les « frais imputés aux ANR » (40,48%) connaissent des croissances importantes qui viennent alléger la pression sur les charges. Malgré tout, celles-ci sont en hausse de 5,85% en excluant les coûts associés au régime de retraite.

Cette analyse met en lumière que la majorité des regroupements de dépenses sont à la hausse et que, dans plusieurs cas, ces hausses sont en rupture par rapport à leur évolution passée.

Dans sa demande de renseignement no. 1<sup>12</sup>, l'UMQ soulignait au Distributeur qu'il aurait été judicieux que ce dernier se dote de mesures d'efficacité spécifiques afin de contrôler la croissance de ses « Autres dépenses d'exploitation » ou même de les réduire, afin de compenser la hausse de sa charge de retraite. L'UMQ demandait au Distributeur s'il s'était doté d'un plan visant à constituer un portefeuille de mesures d'efficacité (projets d'optimisation, actions structurantes ou autres) afin de réduire ou freiner la croissance de ses coûts de distribution.

Dans sa réponse, Gaz Métro réfère l'UMQ aux dossiers tarifaires R-3690-2009 et R-3720-2011 où la preuve du Distributeur faisait état de plans d'action spécifiques à l'efficacité qui avaient été mis en place dans son organisation.

Dans le cas du présent dossier tarifaire, le Distributeur se borne à mentionner que :

---

<sup>12</sup> Voir pièce C-UMQ-0021.

*"Cette recherche d'efficience est toujours présente au sein des responsables d'activités qui revoient périodiquement leur façon de faire dans le but de dégager des gains de productivité leur permettant principalement d'absorber le surcroît d'activités et, ultimement amener une réduction."*<sup>13</sup>

En résumé de cette sous-section, l'UMQ constate que la majorité des postes de dépenses présente des hausses fortement supérieures à l'IPC et que le Distributeur ne s'est pas donné de plan d'action particulier pour contrôler ces coûts. L'UMQ en conclut que le Distributeur a maintenu ses pratiques habituelles et n'a pas fourni d'efforts spécifiques afin de limiter la croissance très forte de ses coûts de distribution en 2013.

En conséquence de cette analyse, et en réponse à sa première question, l'UMQ considère qu'elle n'a pas l'assurance que le Distributeur a fait des efforts particuliers pour contrebalancer la hausse de sa charge de retraite et autres avantages sociaux .

### **1.2 - Y a-t-il des raisons ou événements exceptionnels qui justifieraient une hausse des « Autres dépenses d'exploitation » nettement supérieure à l'inflation?**

La mise en place d'actions structurées et dirigées vers la recherche de pistes d'efficience doit être un objectif constant des dirigeants d'une organisation. Cependant, l'UMQ pourrait très bien admettre que malgré ce fait, les coûts de distribution soient en hausse pour des raisons exceptionnelles ou circonstancielle hors du contrôle du Distributeur.

À cet effet, les explications fournies par Gaz Métro pour justifier la hausse des « Autres dépenses d'exploitation » doivent être analysées.

Le Distributeur mentionne que:

---

<sup>13</sup> Voir pièce B-0267, GM-18, doc. 9, page 12.

*"En excluant l'effet des coûts du régime de retraite et des autres avantages sociaux, la hausse des dépenses d'exploitation est d'environ 4,5 % et s'explique par l'inflation des salaires et des autres dépenses, jugées nécessaires par Gaz Métro pour assurer le maintien de la qualité de son service à la clientèle ainsi que celui de la fiabilité et de la sécurité de son réseau de distribution".*<sup>14</sup> (Notre souligné)

Outre cette affirmation, la preuve ne fournit pas beaucoup plus d'informations. Cependant, appelé par quelques demandes de renseignements à préciser la liste des actions qu'il a mises de l'avant pour d'une part, maintenir la fiabilité et la sécurité du réseau de distribution et d'autre part, pour maintenir la qualité de service à sa clientèle, le Distributeur fournit certaines explications sur les deux aspects. Nous nous pencherons successivement sur ces deux aspects dans les sous-sections suivantes.

#### 1.2.1 - Maintien de la qualité du service à la clientèle

En réponse à la question de l'UMQ sur les mesures qu'il a prises en matière de service à la clientèle, le Distributeur mentionne:

*"En ce qui a trait au maintien de la qualité de service à sa clientèle, Gaz Métro a poursuivi ses efforts visant à fournir à sa clientèle une qualité de service respectant ses objectifs liés au taux de rapidité de réponse aux appels téléphoniques, au taux de fréquence de lecture de compteurs et à sa procédure de recouvrement et d'interruption de service."*<sup>15</sup>

La preuve déposée par le Distributeur ainsi que ses réponses aux diverses demandes de renseignements ne fournissent pas d'autres informations quant aux activités que Gaz Métro compte réaliser pour non seulement maintenir mais aussi améliorer son service à la

---

<sup>14</sup> Voir pièce B-0127, GM-7, doc. 1, page 6.

<sup>15</sup> Voir pièce B-0267, GM-18, doc. 9, page 7.

clientèle. Aucune information n'est non plus fournie pour justifier des efforts additionnels visant à répondre à des besoins exceptionnels ou circonstanciels.

Par ailleurs, de l'avis même du Distributeur, à la lumière des indicateurs de service dont il dispose, l'évaluation qu'il fait de la qualité de son service à la clientèle semble très bonne.

Ainsi, dans le cadre du dossier R-3831-2012<sup>16</sup>, le Distributeur mentionne:

*"Pour l'année financière terminée le 30 septembre 2012, le pourcentage global de réalisation des indices de qualité de service se situe à 100 %. Ce pourcentage global de réalisation est égal à la moyenne pondérée des pourcentages de réalisation de chaque indice, tel que prévu au mécanisme incitatif accepté par la Régie dans sa décision D-2007-47. Conformément au mécanisme incitatif en vigueur, ce pourcentage global de réalisation donne droit aux associés de Gaz Métro à 100 % du montant correspondant à leur part des gains de productivité réalisés et à leur quote-part du trop-perçu."*

De plus, en réponse à la demande de renseignements de l'UMQ<sup>17</sup>, le Distributeur présente les cibles qu'il escompte pour quatre de ses indicateurs de service, que nous reproduisons au tableau 3 ci-après:

**Tableau 3 – Indicateurs de qualité de service fournis par Gaz Métro en demande de renseignements de l'UMQ**

Indicateurs	2010	2011	2012	Objectif 2013
Taux de réalisations du programme d'entretien préventif	100,1 %	99,9 %	108,3 %	92 %
Rapidité de réponses aux urgences (appels couverts en 35 minutes et moins)	90,7 %	90,9 %	94,4 %	92 %
Satisfaction de la clientèle des tarifs D <sub>1</sub> et D <sub>3</sub>	89,9 %	91,8 %	91,3 %	92 %
Satisfaction de la clientèle des tarifs D <sub>4</sub> et D <sub>5</sub>	85,9 %	90,4 %	90,4 %	80 %

<sup>16</sup> Demande d'examen du rapport annuel de Société en commandite Gaz Métro pour l'exercice financier terminé le 30 septembre 2012. Voir pièce B-0007, GM-1, doc. 1, page 3.

<sup>17</sup> Voir pièce B-0267, GM-18, doc. 9, page 8.

À la lecture de cette réponse, l'UMQ constate que le Distributeur vise pour trois de ces indicateurs des performances inférieures aux résultats obtenus en 2012. Une très légère amélioration est par ailleurs visée pour la satisfaction de la clientèle des tarifs D<sub>1</sub> et D<sub>3</sub>.

En résumé à cette sous-section, l'UMQ constate que peu de détails sont fournis par le Distributeur sur ce qu'il compte faire pour maintenir ou améliorer son service à la clientèle, que ce service apparaît en bonne santé et qu'au surplus, des performances inférieures à ce qui a déjà été atteint sont dans certains cas visées en 2013.

Sur la base de l'analyse des données disponibles, pour le maintien du service à la clientèle, l'UMQ conclut qu'en réponse à sa seconde question, elle ne constate pas d'évidence d'événements exceptionnels qui justifieraient une hausse des « Autres dépenses d'exploitation » qui soit nettement supérieure à l'inflation.

#### 1.2.2 - Fiabilité et sécurité du réseau de distribution

En réponse à la question sur les mesures qu'il a prises en matière de fiabilité et de sécurité du réseau, le Distributeur mentionne:

*"Gaz Métro prévoit une augmentation des activités d'amélioration de réseau capitalisables et non capitalisables en 2013 afin de maintenir la fiabilité et la sécurité du réseau de distribution.*

*De plus, l'entreprise prévoit continuer la progression du nombre d'activités visant la sécurité du réseau gazier, telles les entretiens préventifs, les correctifs ainsi que les localisations."<sup>18</sup>*

---

<sup>18</sup> Voir pièce B-0267, GM-18, doc. 9, pages 6 et 7.

Encore une fois, la preuve déposée par le Distributeur fournit peu d'informations. Seules les réponses fournies aux demandes de renseignements de la Régie de l'énergie, de la FCEI et de l'UMQ permettent d'avoir un certain éclairage sur la justification de ces augmentations.

D'une façon générale, les principales explications données par Gaz Métro peuvent être résumées par les éléments suivants:

- Des travaux effectués sur les postes de livraison, de mesurage et de détente requièrent une somme additionnelle de 490 000 \$. Des retards en raison d'une diminution des dépenses affectées à ces activités en 2012 expliqueraient l'écart par rapport au présent dossier tarifaire. La demande a été appuyée sur l'historique des années antérieures à 2012.

Paradoxalement, l'indicateur "*Taux de réalisation du programme d'entretien préventif*" 2012 démontre des travaux réalisés à 108 %<sup>19</sup>.

- Une somme de 300 000 \$ de la hausse est affectée au projet *EDCA (External Corrosion Direct Assessment)*. L'année 2013 serait marquée par le rattrapage de retards accumulés en 2012.
- La direction « Développement des affaires, Énergie renouvelable » s'accapare 300 000 \$ de la hausse en raison d'études à réaliser sur l'interchangeabilité du biométhane.
- Le secteur « Exploitation » investira 250 000 \$ pour réaliser des études sur les besoins possibles de renforcement du réseau dans certaines régions.

---

<sup>19</sup> Voir pièce B-0267, GM-18, doc. 9, page 8.

Il va sans dire qu'un rattrapage dans un programme d'entretien préventif déjà réalisé à 108 %, ainsi que la réalisation d'études, ne correspondent pas à la définition de circonstances exceptionnelles que se donne l'UMQ.

Parallèlement, le Distributeur s'est doté d'une stratégie de gestion des actifs très élaborée. Celle-ci comporte des processus de gestion des risques, de planification de solutions ainsi que d'optimisation et de réalisation du portfolio de projets.

Une pièce en particulier présente un statut sur le développement de la Stratégie de gestion des actifs<sup>20</sup>.

Ce document expose les diverses activités au travers desquelles le Distributeur a mis en place sa stratégie de gestion des actifs et présente une planification pluriannuelle des différents projets ventilée selon les catégories « Risques », « Respect des exigences », « Capacité hydraulique » et « Amélioration des actifs ».

Encore une fois, aucune information n'est fournie sur ces catégories d'investissements pour les années antérieures à 2012-2013 rendant impossible une analyse des tendances et une compréhension de l'augmentation des coûts de distribution.

Par contre, l'analyse des risques présentée par le Distributeur dans la pièce B-0133 n'expose aucun risque urgent à l'exception du projet relatif aux conduites de gaz traversant un égout (*cross bore*) qui nécessite un budget de dépenses additionnelles prévues de 552 000 \$ en 2013. Cette dépense additionnelle ne représente cependant que 0,41% des « Autres dépenses d'exploitation ». Pour le reste, ce document présente un portrait dépeignant ce qui s'apparente à la vie normale d'un distributeur gazier.

Sur la base des informations fournies par le Distributeur et en appui à l'analyse qui précède, pour la fiabilité et la sécurité du réseau, l'UMQ conclut qu'en réponse à sa seconde question, elle ne constate pas d'évidence d'événements exceptionnels qui

---

<sup>20</sup> Voir pièce B-0133, GM-9, doc. 1.

justifieraient une hausse des « Autres dépenses d'exploitation » nettement supérieure à l'inflation.

**1.3 - A-t-on l'assurance que la hausse des « Autres dépenses d'exploitation » ne pouvait pas être absorbée, en tout ou en partie, par des budgets 2012-2013 limités aux coûts réels encourus en 2011-2012 ?**

Souvent utilisée par les entreprises dans leurs plans d'efficience, l'approche "Budget base zéro" est une technique budgétaire et de prise de décision qui a pour objectif d'allouer les ressources de la manière la plus efficace possible, en « repensant » chaque dépense.

Elle s'oppose à la procédure classique pour établir un budget qui consiste à considérer comme acquis celui de l'année précédente et à travailler de manière incrémentale.

L'UMQ déduit que, dans cette demande tarifaire, le Distributeur a travaillé de manière incrémentale plutôt que sur une base « zéro ».

À l'appui à cette déduction, l'UMQ illustre ici quelques exemples de l'approche utilisée par le Distributeur:

- Pour expliquer la croissance de 103 000 \$ des « Autres dépenses liées à la Présidence », le Distributeur limite son explication au fait que les budgets 2013 sont les mêmes que les budgets 2012. Ces budgets, composés de dépenses discrétionnaires, ont simplement été reconduits malgré des coûts réels 2012 inférieurs au budget.<sup>21</sup>

Aucune explication n'est fournie sur l'utilisation du budget total de la « Présidence » qui s'élève à 398 000 \$;

---

<sup>21</sup> Voir pièce B-0256, GM-18, doc. 2, page 11.

- Pour expliquer la croissance de 81 000 \$ des « Autres dépenses de la direction Affaires gouvernementales », le Distributeur limite son explication à une hausse d'honoraires professionnels pour des services pour lesquels les ressources internes ne sont pas disponibles.<sup>22</sup>

Aucune explication n'est fournie sur l'utilisation du budget total de cette direction qui s'élève à 560 000 \$;

- Pour expliquer la croissance de 103 000 \$ des « Autres dépenses de la direction Vérification générale et contrôle interne », le Distributeur justifie la hausse par une croissance des frais de déplacement, de repas et de formation et par l'utilisation de services de consultation.<sup>23</sup>

Aucune explication n'est fournie sur l'utilisation du budget total de cette direction qui s'élève à 1 042 000 \$;

- Pour expliquer certains éléments de croissance de la direction « Approvisionnement et réglementation », le Distributeur précise que 100 000 \$ additionnels sont requis pour des services externes destinés à l'étude de la dynamique gazière en Amérique du nord et que 445 000 \$ additionnels sont requis pour stabiliser l'application SAP avant son transfert aux équipes courantes.<sup>24</sup>

Aucune explication n'est fournie sur l'utilisation du budget total de cette direction qui s'élève à 38 M \$;

- Pour expliquer la croissance de 5% des secteurs « Croissance » et « Finances et affaires corporatives », le Distributeur justifie la hausse par une croissance des

---

<sup>22</sup> Voir pièce B-0256, GM-18, doc. 2, page 12.

<sup>23</sup> Ibidem, page 12.

<sup>24</sup> Ibidem, page 2.

charges d'assurances et de services professionnels requis pour diverses campagnes médiatiques commerciales.

Aucune explication n'est fournie sur l'utilisation du budget total de cette direction qui s'élève à 27,8 M \$.

Des questions se posent sur l'utilisation qui est faite des budgets de base considérant que les demandes de croissance sont, sommes toutes, relativement faibles par rapport aux sommes déjà disponibles.

Dans un réel souci de contrebalancer les effets de la croissance de la charge de retraite et autres avantages sociaux, l'UMQ se questionne si l'allocation faite par le Distributeur de ses ressources a été basée sur des besoins réels et des résultats attendus plutôt que sur la continuité budgétaire.

En support à cette interrogation de l'UMQ, le Distributeur souligne en appui à son Plan de Main-d'œuvre que :

*" Les écarts de PMO sont composés de postes additionnels ainsi que de postes vacants. La majorité des postes vacants en 2012 ont été reconduits dans le budget 2013. " <sup>25</sup>*

Il n'apparaît pas évident à la lecture de la preuve du Distributeur que ce dernier a poussé l'exercice jusqu'à la révision de la mission de ses directions et au questionnement de chacune des activités réalisées. Il n'apparaît pas évident non plus qu'un signal clair ait été donné vers un arrêt de l'inflation des budgets et l'incitation à trouver des alternatives moins coûteuses.

Par ailleurs, le Distributeur tient une ligne argumentaire récurrente pour justifier la croissance de plusieurs éléments des « Autres dépenses d'exploitation ». Dans plusieurs

---

<sup>25</sup> Voir pièce B-0254, GM-18, doc. 1, page 35.

cas, l'explication fournie est au fait que les coûts réels 2012 ne reflètent pas la réalité et sont inférieurs aux besoins prévus en 2013. L'année 2011-2012 ne pourrait donc être considérée comme une base de référence adéquate pour évaluer la demande 2012-2013.

L'UMQ mentionne au passage que le Distributeur a fourni très peu d'informations sur les années antérieures à 2012 qui auraient pu servir de références. À titre d'illustration de cette ligne argumentaire du Distributeur:

- Pour expliquer les écarts apparaissant au Plan de main-d'œuvre, le Distributeur souligne "*...que le PMO présenté pour 2012 est estimatif. Il est établi à partir d'une statistique du nombre d'heures payées en 2012. Ce calcul permet d'établir une moyenne pondérée annuelle du nombre d'employés. Par conséquent, l'analogie entre une moyenne estimative pour l'année 2012 et le budget 2013 comporte des limites*"<sup>26</sup> (notre souligné)
- Pour justifier une hausse des coût des travaux effectués sur les postes de livraison, de mesurage et de détente, le Distributeur mentionne que "*L'année 2012 fut marquée par une diminution de ces dépenses par rapport à l'historique des dernières années puisque ces postes ont nécessité moins de réparations et d'entretien et en raison d'une attribution différente des ressources considérant la nature des travaux requis et leur priorisation. Le budget de l'année 2013 fut établi en fonction de l'historique des dépenses réelles des dernières années, excluant l'année 2012, ce qui explique cette hausse de dépenses prévues de 490 000 \$*"<sup>27</sup> (notre souligné)
- Pour expliquer la hausse des coûts requis pour le projet ECDA (*External Corrosion Direct Assessment*), le Distributeur argumente que les coûts 2012 ont été inférieurs à ce qui avait été prévu. À cet effet, ce dernier mentionne que

---

<sup>26</sup>Voir pièce B-0254, GM-18, doc. 1, page 35.

<sup>27</sup> Ibidem, page 37.

*"Ainsi, en 2012, des conflits d'horaire ont empêché la réalisation de l'ensemble des travaux requis à cet effet"<sup>28</sup>.*

- Pour expliquer la hausse de 100 000 \$ pour le projet des compteurs surdimensionnés, le Distributeur mentionne que *"Ce projet prévu initialement en 2012 fut reporté à l'année 2013, sans impact direct sur l'intégrité du réseau. Ce report a été effectué à la suite d'une attribution différente des ressources considérant la nature des travaux requis et leur priorisation, ce qui explique la hausse de 100 000 \$ de l'année 2013 par rapport aux dépenses réelles de l'année 2012."*<sup>29</sup>
- Pour expliquer la hausse de 45 000 \$ pour l'inspection des conduites suspendues, le Distributeur mentionne que *"Cette hausse s'explique par le fait que des coûts initialement prévus en 2012 ont dû être reportés en 2013 en raison d'un manque de disponibilité de firmes externes qui étaient plutôt occupées à d'autres projets..."*<sup>30</sup>
- Pour expliquer la hausse des coûts de main d'œuvre de la division Gestion de l'information, le Distributeur mentionne que *"L'écart budgétaire observé entre les années 2012 et 2013 est le résultat combiné d'un manque d'effectifs sur le terrain en 2012 en raison de la difficulté à combler les postes aussi rapidement qu'espéré ainsi que d'une nécessité d'augmenter les niveaux de sécurité et de fiabilité des systèmes d'information »."*<sup>31</sup>
- En réponse aux demandes d'explications sur les écarts présentés au plan de main-d'œuvre, le Distributeur mentionne que *"Les derniers exercices ont été caractérisés par un roulement plus élevé qu'historiquement de la main-d'œuvre, jumelée à des difficultés grandissantes à remplacer les postes vacants. Cette*

---

<sup>28</sup>Voir pièce B-0254, GM-18, doc. 1, page 37.

<sup>29</sup> Ibidem, page 38.

<sup>30</sup> Ibidem, page 38.

<sup>31</sup> Ibidem, page 36.

*situation a eu comme effet de diminuer le nombre de postes en équivalent temps plein de l'exercice 2012 à 1 312 ressources par rapport à ce qui avait été anticipé au budget 2012."*<sup>32</sup>

D'une façon générale, le Distributeur argumente que le niveau d'activités a été inférieur (et par conséquent les coûts) en 2012 en raison notamment d'un manque de ressources internes à cause du fort taux de roulement et du niveau anormalement élevé de postes vacants, de reports d'activités, d'une priorisation différente des projets et d'un manque de disponibilité de firmes externes.

Par contre, lorsqu'on analyse les performances réussies par le Distributeur en 2011-2012, il est permis de se questionner sur les impacts réels de ce manque de ressources.

Ainsi, dans le dossier R-3831-2012 relativement à la Demande d'examen du rapport annuel de Société en commandite Gaz Métro pour l'exercice financier terminé le 30 septembre 2012, le Distributeur fait état de ces résultats sur l'ensemble de ses indicateurs de qualité de service.

L'UMQ reproduit ci-après quelques tableaux tirés d'une pièce<sup>33</sup> du dossier R-3831-2012.

D'abord, le tableau 4 indique que l'ensemble de ces indicateurs présentent des résultats supérieurs aux objectifs visés.

---

<sup>32</sup>Voir pièce B-0254, GM-18, doc. 1, page 35.

<sup>33</sup> Dossier R-3831-2012, pièce B-0018, GM-5, doc. 1.

**Tableau 4 – Évaluation du résultat obtenu pour les indicateurs de service du mécanisme incitatif pour l'exercice financier 2011-2012**

Indices de qualité de service	Pondération (%)	Résultat individuel (%)	Pourcentage de réalisation (%)
1) Entretien préventif	10	108,3	100,00
2) Rapidité de réponse aux urgences	20	94,4	100,00
3) Rapidité de réponse aux appels téléphoniques	10	97,3	100,00
4) Fréquence de lecture des compteurs	10	99,1	100,00
5) ISO 14001 [rapport BNQ]	10	100,0	100,00
6) Émissions de gaz à effet de serre	10	100,0	100,00
7) Satisfaction de la clientèle des tarifs D <sub>1</sub> , D <sub>3</sub> et D <sub>M</sub>	15	91,3	100,00
8) Satisfaction de la clientèle des tarifs D <sub>4</sub> et D <sub>5</sub>	5	90,4	100,00
9) Procédure de recouvrement et d'interruption de service	10	100,0	100,00
<b>Moyenne pondérée – Pourcentage global de réalisation :</b>			<b>100,00</b>
<b>Moyenne pondérée – Pourcentage global de réalisation arrondi à une décimale :</b>			<b>100,0</b>

Ensuite, à l'analyse des indicateurs présentant des détails quantitatifs annuels et/ou mensuels (tableau 5), il est clair que les résultats affichés sont exceptionnels et présentent très peu de variations dans le temps.

**Tableau 5 – Analyse détaillée des résultats obtenus pour quatre indicateurs de service du mécanisme incitatif pour l'exercice financier 2011-2012**

**RÉALISATION DU PROGRAMME D'ENTRETIEN PRÉVENTIF**

PROG. #	TÂCHES		CUMULATIF	% DE RÉALISATION	
				À JOUR	ANNUEL
R18-002	PROTECTION CATHODIQUE	PLANIFIÉ	8629	104,37%	104,37%
R18-003		RÉALISÉ	9000		
R19-012	DÉTECTION FUITES CONDUITE (motorisée et pédestre)	PLANIFIÉ	4884,99	124,13%	124,13%
		RÉALISÉ	6063,3	0	0
R22-001	TEST D'ODORANT MENSUEL	PLANIFIÉ	5029	101,37%	101,37%
		RÉALISÉ	5097	0	0
R09-001					
R09-002	RÉGULATION	PLANIFIÉ	929	99,14%	99,14%
R11-001	PRÉ-DÉTENTE ET DÉTENTE	RÉALISÉ	92	0	0
	<b>TOTAL</b>	PLANIFIÉ	19464,99	108,31%	108,31%
		RÉALISÉ	21081,3	0	0

(Source: R-3831-2012, Gaz Métro 5, Document 1, page 4)

**FRÉQUENCE DE LECTURE DES COMPTEURS**

	RÉSULTATS 2010 / 2011
octobre-11	99,3%
novembre-11	99,3%
décembre-11	99,3%
janvier-12	99,2%
février-12	99,1%
mars-12	99,2%
avril-12	99,2%
mai-12	99,2%
juin-12	99,0%
juillet-12	99,1%
août-12	99,2%
septembre-12	99,3%
	99,2%

(Source: R-3831-2012, Gaz Métro 5, Document 1, page 7)

**RAPIDITÉ DE RÉPONSES AUX APPELS  
TÉLÉPHONIQUES**

	NIVEAU DE SERVICE (%)	
	2011-2012	2010-2011
	octobre-10	97,83%
novembre-10	97,97%	92,80%
décembre-10	97,93%	96,04%
janvier-11	97,00%	95,72%
février-11	97,67%	95,94%
mars-11	98,44%	97,73%
avril-11	99,53%	96,49%
mai-11	98,00%	97,97%
juin-11	93,90%	94,69%
juillet-11	94,91%	90,60%
août-11	98,14%	97,56%
septembre-11	96,51%	98,82%
À ce jour		
Moyenne	97,26%	95,16%

(Source: R-3831-2012, Gaz Métro 5, Document 1, page 6)

**RAPIDITÉ DE RÉPONSES AUX URGENCES**

TÂCHES	CUMULATIF	% DE RÉALISATION	
		À JOUR	ANNUEL
PROTECTION CATHODIQUE	8623 9000	104,37%	104,37%
DÉTECTION FUITES CONDUITE (motorisée et pédestre)	4884,93 6063,8	124,13% 0	124,13% 0
TEST D'ODORANT MENSUEL	5028 5097	101,37% 0	101,37% 0
RÉGULATION PRÉ-DÉTENTE ET DÉTENTE	929 921	99,14% 0	99,14% 0
<b>TOTAL</b>	19464,93 21081,8	108,31% 0	108,31% 0

(Source: R-3831-2012, Gaz Métro 5, Document 1, page 5)

En considérant ce qui précède, l'UMQ s'interroge sérieusement sur l'incapacité qu'a le Distributeur de réaliser des mesures d'efficacité additionnelles.

En résumé à cette sous-section, l'UMQ constate d'abord que, malgré le fait que les dépenses réelles de 2012 aient été inférieures aux prévisions, les résultats obtenus par le Distributeur ont dépassé les objectifs et qu'ensuite, ce dernier ne fournit pas d'explications détaillées sur l'utilisation qui est faite de son budget de base.

En réponse à sa troisième question, l'UMQ considère ne pas avoir l'assurance que la hausse des « Autres dépenses d'exploitation » ne pouvait pas être absorbée, en tout ou en partie, par des budgets 2012-2013 équivalents aux coûts réels 2011-2012.

Par conséquent, considérant le niveau très élevé de performance atteint en 2011-2012 par le Distributeur et que l'UMQ ne se trouve pas face à une démonstration suffisante que la hausse des « Autres dépenses d'exploitation » est justifiée, cette dernière formule respectueusement à la Régie de l'énergie les deux recommandations suivantes:

- **Que la Régie de l'énergie n'approuve pas la demande 2012-2013 du Distributeur relativement aux dépenses d'exploitation excluant la charge de retraite et autres avantages sociaux.**
- **Que la Régie de l'énergie accorde au Distributeur pour les dépenses d'exploitation (excluant la charge de retraite et autres avantages sociaux) un budget autorisé égal aux coûts réels enregistrés en 2011-2012.**

**1.4 - A-t-on l'assurance que les « Autres dépenses d'exploitation » du Distributeur sont alignées sur les meilleures pratiques de l'industrie et sont comparables à celles des distributeurs gaziers les plus performants?**

D'entrée de jeu, sur cette question, l'UMQ considère qu'elle ne dispose pas de données suffisantes pour porter un jugement éclairé sur la performance générale du Distributeur.

D'abord, comme mentionné précédemment, le Distributeur, dans ce premier dossier tarifaire sur la base du coût de service après douze années de réglementation incitative, fournit très peu de détails pour expliquer l'évolution passée et offre peu de références historiques.

La preuve en appui à la présente demande tarifaire est très générale concernant les dépenses d'exploitation et c'est principalement grâce aux réponses obtenues aux diverses demandes de renseignements formulées par la Régie de l'énergie et quelques autres intervenants qu'un certain éclairage apparaît.

Par ailleurs, il est aussi impossible de référer aux dossiers tarifaires antérieurs pour formuler une appréciation car le cadre du mécanisme incitatif ne requiert pas de fournir les détails recherchés dans une analyse sur la base du coût de service.

Par contre, l'UMQ soulève deux signaux préoccupants. Le premier de ces signaux est l'approche incrémentale utilisée pour supporter la demande tarifaire 2012-2013 dont les précédentes sections font une analyse très critique.

Le second signal préoccupant est l'évolution des charges d'exploitation au cours des dix dernières années. Ainsi, en référant à nouveau au dossier R-3831-2012, on obtient un tableau sommaire de l'évolution des dépenses d'exploitation du Distributeur depuis 1992 (tableau 6 ci-après).

**Tableau 6 - Évolution du coût de distribution<sup>34</sup> 1992-1993 / 2012-2013**  
(*extrait présentant l'évolution des dépenses d'exploitation*)

<b>Coûts de distribution</b>												
	1992-93	1993-94	1994-95	1995-96	1996-97	1997-98	1998-99	1999-2000	2000-2001	2001-2002	2002-2003	2003-2004
<b>Données projetées (millions de \$)</b>												
Dépenses d'exploitation												
Salaires	67,8	68,6	64,8	66,7	59	61,5	61,7	64,7	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Avantages sociaux	19,1	19,9	20,3	21,9	19,3	18,7	18,1	18,3	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Autres dépenses	29,3	29,2	31,2	31,9	29,4	30,9	33,6	32,5	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Frais corporatifs	(12,3)	(12,3)	(12,1)	(12,7)	(12,3)	(11,1)	(11,1)	(10,6)	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
<b>Total</b>	<b>103,9</b>	<b>105,4</b>	<b>104,2</b>	<b>107,8</b>	<b>95,4</b>	<b>100</b>	<b>102,3</b>	<b>104,9</b>	<b>108,1</b>	<b>104,8</b>	<b>112,7</b>	<b>118,3</b>
<b>Coûts de distribution</b>												
	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013			
<b>Données projetées (millions de \$)</b>												
Dépenses d'exploitation												
Salaires		n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Avantages sociaux		n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Autres dépenses		n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Frais corporatifs		n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
<b>Total</b>		<b>123,2</b>	<b>128,5</b>	<b>132,0</b>	<b>132,00</b>	<b>144,60</b>	<b>154,5</b>	<b>158,6</b>	<b>167,6</b>	<b>187,7</b>		

L'évolution qui y est présentée des charges totales d'exploitation illustre une croissance en dix ans (de 2002-2003 à 2011-2012) de 48,7% alors pour que cette même période, l'IPC général du Québec s'est élevé à 20,8%.

Faute de données explicatives fournies par le Distributeur, il est difficile pour l'UMQ d'aller plus loin dans l'analyse de ce constat. Cependant, une croissance supérieure de 134% à celle de l'inflation n'est pas sans soulever des questions.

<sup>34</sup> Source : Dossier R-3831-2012, pièce B-0090, GM-16, doc. 1, pages 9 et 10.

En contrepartie, une comparaison avec d'autres entreprises similaires de distribution gazière permettrait de conforter la situation de Gaz Métro si cette dernière y affichait des performances (en termes de coût et de prestation de service) comparables ou supérieures à ses pairs.

En réponse à une demande de renseignements de l'UMQ qui cherchait à savoir si le Distributeur participait régulièrement à des exercices de balisage avec un bassin d'entreprises comparables, le Distributeur mentionne:

*"(...) En 2008, Gaz Métro a participé à un sondage omnibus qui lui a permis de comparer la majorité de ses unités d'affaires en support à son activité principale à un groupe de services publics américains/canadiens. Ces informations ont d'ailleurs servi à identifier certaines pistes d'amélioration qui ont permis de générer les économies énoncées à 2.6.1. Il est toutefois clair que cet exercice nécessite un investissement relativement important et comporte des limitations quant à la comparabilité des résultats et ainsi d'interprétation qui peut en découler. Ces informations ont tout de même servi à alimenter les réflexions des gestionnaires et à s'ajouter à un ensemble de considérations qui doivent être pris en compte. Comme ce balisage a été réalisé en 2008 et que les données qui étaient alors déjà difficiles à interpréter et à utiliser, Gaz Métro considère que les résultats ne seraient pas pertinents, particulièrement cinq ans plus tard, dans l'évaluation des dépenses actuelles." <sup>35</sup>*

Le Distributeur ne dispose donc pas des résultats d'un ou plusieurs balisages récents. En réponse à une demande de renseignements de l'UMQ qui cherchait à savoir si le Distributeur accepterait de rendre disponibles ces résultats de balisage, le Distributeur mentionne:

*"Bien que Gaz Métro participe à certains exercices ciblés de balisage visant à fournir aux gestionnaires certaines informations permettant de guider leur réflexion d'amélioration, Gaz Métro ne croit pas qu'il soit*

---

<sup>35</sup> Voir pièce B-0267, GM-18, doc. 9, page 13 (réponse à la question 2.6.4).

*opportun de rendre ces informations disponibles. En effet, comme mentionné plus haut, ces informations comportent des limitations de comparabilité et ainsi d'interprétation. Bien qu'elles puissent être très utiles aux gestionnaires concernés et servent à guider leur gestion, leur interprétation par des personnes externes pourrait être faussée. Finalement, tel que mentionné à la réponse à la question 2.6.4, comme ce balisage a été réalisé en 2008, les résultats ne seraient pas pertinents dans l'évaluation des dépenses actuelles"<sup>36</sup> (Notre souligné)*

L'UMQ croit, au contraire des prétentions du Distributeur, que ces données auraient été très pertinentes à l'évaluation des dépenses actuelles. Elles auraient permis de fournir des bases de comparaison utiles et sans doute, relativiser certaines préoccupations qui, pour l'instant, restent sans réponse.

En résumé à cette sous-section, l'UMQ constate que le Distributeur ne participe pas de façon régulière à des exercices de balisage et que celui-ci ne souhaite pas partager le (ou les) résultat(s) dont il dispose.

En réponse à sa quatrième question, l'UMQ n'a donc pas l'assurance que les « Autres dépenses d'exploitation » du Distributeur soient alignées sur les meilleures pratiques de l'industrie et soient comparables à celles des distributeurs gaziers les plus performants.

Bien que la réglementation incitative présente les avantages d'inciter les organismes réglementés à rechercher des gains de productivité et permet d'alléger le fardeau réglementaire, elle offre le désavantage d'une certaine perte de sens commun.

Ainsi, l'utilisation du "facteur X" pour quantifier le gain de productivité minimal à atteindre aux fins de bonification entraîne une complexification poussée qui désincarne celui-ci de la réalité des processus qui, en définitive, génèrent ces économies.

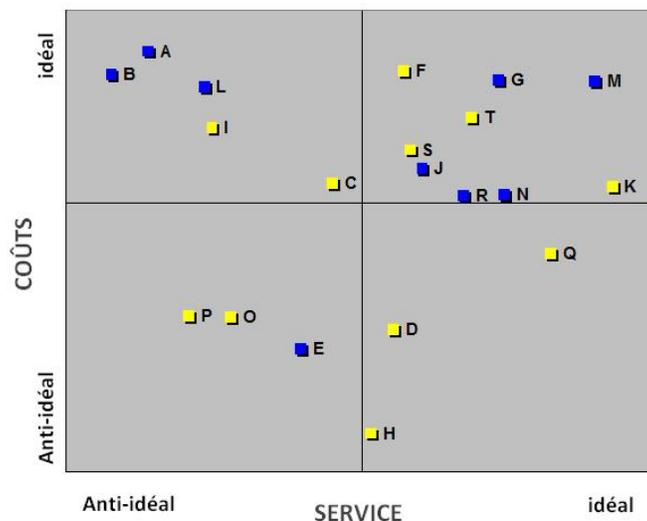
---

<sup>36</sup> Idem, p. 14 (réponse à la question 2.6.6).

L'activité de distribution gazière est constituée de l'enchaînement de plusieurs processus dont les coûts et les performances spécifiques font le succès ou l'insuccès d'un distributeur. Dans la situation actuelle, il est très difficile de porter jugement sur la performance de Gaz Métro dans chacun de ses processus afin d'évaluer si ceux-ci sont alignés sur les meilleures pratiques de l'industrie, portent des coûts d'opération raisonnables et rendent le service attendu.

Des exercices structurés de balisage ont régulièrement cours dans l'industrie énergétique et permettent de positionner clairement les processus d'un transporteur ou d'un distributeur sur un schéma d'analyse du type de celui présenté dans le graphique 2 ci-après.

**Graphique 2 - Exemple de graphique de dispersion utilisé dans plusieurs balisages pour positionner une entreprise en regard d'un processus donné**



Dans le cadre du premier dossier tarifaire d'Hydro-Québec Distribution<sup>37</sup>, plusieurs intervenants avaient mentionné qu'ils ne disposaient pas de suffisamment d'informations pour évaluer si le niveau des charges proposé par le Distributeur électrique était adéquat.

Dans ce dossier, l'AIEQ mettait en relief "*... le fait que les charges d'exploitation d'un monopole réglementé, tel que le Distributeur dans ce dossier, ne sont pas soumises aux pressions de la concurrence sur le marché. Ces dernières favorisent l'adoption des meilleures pratiques et l'amélioration de la productivité, situation ressentie de façon très indirecte par un monopole.*"<sup>38</sup>

Par ailleurs, toujours dans le dossier R-3492-2002, "*Selon l'expert de FCEI/UMQ, l'évolution récente des coûts du Distributeur ne démontre pas une gestion orientée vers un contrôle serré des coûts.*"<sup>39</sup>

Enfin, après analyse de la preuve du Distributeur électrique, la FCEI/UMQ recommande qu'il est prématuré d'accepter les données du Distributeur pour qu'elles puissent servir de base pour l'établissement des tarifs. Le Distributeur devrait procéder à un balisage de ses indicateurs de performance en comparaison avec d'autres entreprises comparables<sup>40</sup>.

Considérant l'ensemble de l'analyse qu'elle dépose dans la présente preuve et tenant compte du fait qu'il s'agit du premier dossier tarifaire établi sur la base du coût de service en douze ans, l'UMQ juge que la Régie de l'énergie et les intervenants se retrouvent face à une situation très similaire à celle qui prévalait dans le cadre du dossier R-3492-2002.

En effet, dans sa décision D-2003-093, la Régie ordonnait:

---

<sup>37</sup> R-3492-2002 - Demande du Distributeur relative à la détermination du coût du service du Distributeur et à la modification des tarifs de distribution d'électricité (Phase I).

<sup>38</sup> Extrait tiré de la décision D-2003-093, page 107.

<sup>39</sup> Ibidem, page 110.

<sup>40</sup> Extrait tiré de la décision D-2003-093, page 110.

*"La Régie informe le Distributeur que des données de balisage rendraient sa preuve plus convaincante quant à la nécessité de ces montants (i.e. Charges d'exploitation).*

*(...) La Régie juge que le Distributeur devra compléter sa preuve, notamment au niveau du balisage de ses charges. Pour la Phase 2, la Régie demande au Distributeur de produire un Plan de balisage accompagné d'un calendrier de réalisation et d'un rapport d'étape présentant un état d'avancement ainsi que les résultats disponibles à ce jour."*<sup>41</sup>

**Par conséquent, l'UMQ recommande respectueusement que la Régie ordonne au Distributeur de compléter sa preuve par un balisage de ses dépenses d'exploitation et qu'à cet effet, ce dernier dépose un Plan de balisage accompagné d'un calendrier de réalisation et d'un rapport présentant les résultats disponibles à ce jour.**

De plus, comme l'UMQ exprime des réserves sur la gestion des coûts effectués par le Distributeur, elle ne trouve pas dans le présent dossier tarifaire sur la base du coût de service les éléments pertinents à une analyse fouillée.

Il aurait été intéressant que le Distributeur détaille sa preuve suffisamment pour, entre autres, et de façon non limitative :

- permettre de distinguer, par exemple, la croissance des Autres dépenses d'exploitation qui est attribuable à la croissance du nombre de clients de la croissance associée à la progression salariale, à l'inflation ou à des augmentations de besoins;
- identifier la croissance des postes de dépenses ayant des facteurs d'indexation particuliers comme, entre autres, la dépense de mauvaises créances;

---

<sup>41</sup> Ibidem, page 111.

- distinguer les gains d'efficacité provenant des actions de gestion courante et de ceux provenant d'actions structurantes;
- isoler dans les « Autres dépenses d'exploitation », les charges associées à des projets qui auront une fin;
- etc.

En conclusion de l'ensemble de son analyse portant sur les dépenses d'exploitation du Distributeur, l'UMQ considère que ce premier dossier sur la base du coût de service aurait gagné à être mieux documenté et que l'évidence est loin d'être acquise que l'application d'un mécanisme incitatif durant tant d'années ait produit les gains de productivité escomptés.

**En conséquence, l'UMQ recommande respectueusement que la Régie de l'énergie repousse dans le temps l'application du prochain mécanisme incitatif et ordonne que les dossiers tarifaires à venir soient également déposés sur la base du coût de service.**

**L'UMQ recommande également que la Régie ordonne que ces prochains dossiers tarifaires fournissent toute l'information pertinente à un jugement éclairé des intervenants, en incluant notamment des dossiers spécifiques sur l'efficacité et la performance comparée du Distributeur, ainsi qu'un balisage poussé des charges d'exploitation.**

## **SECTION 2 – LES ASPECTS PARTICULIERS DU DOSSIER**

Conformément à ce qu'elle avait annoncé dans sa demande d'intervention<sup>42</sup>, l'UMQ abordera dans cette section les sujets qui comportent le plus d'impacts potentiels pour la clientèle qu'elle représente.

### **2.1 - Mécanisme de partage des trop-perçus<sup>43</sup>**

La proposition du Distributeur dans le présent dossier fait suite au refus par la Régie d'agréer aux propositions de renouvellement du mécanisme incitatif, soumises dans le cadre de la phase 2 de la cause R-3693-2009<sup>44</sup>. Conséquemment, le Distributeur répond par la présente à la demande de la Régie de présenter, dans le cadre de la cause tarifaire 2013, un mécanisme de partage d'éventuels trop-perçus ou manques à gagner.

Le Distributeur présente ici, à l'égard des trop-perçus pour l'année tarifaire 2013, le même mécanisme qu'il propose dans le cadre de la phase 3 du renouvellement du mécanisme incitatif à l'égard des gains ou pertes de productivité.

Sommairement résumé, cette proposition revient à accorder au Distributeur l'entièreté de la première tranche de 50 points de base supérieurs au taux de rendement autorisé, de répartir également entre le Distributeur et la clientèle la seconde tranche, et enfin d'allouer à la clientèle la totalité de la troisième tranche. Cette proposition repose sur un effet « miroir », c'est-à-dire que le mécanisme joue de la même façon en termes positifs (trop-perçus) et en termes négatifs (manques à gagner).

Par principe, l'UMQ trouverait hasardeux de créer un précédent en permettant la mise en œuvre « temporaire » du mécanisme proposé par le Distributeur en phase 3 de R-3693. En effet, en cas de rejet ou de modification à la proposition sous étude dans ce dernier dossier, la « lisibilité » du parcours réglementaire serait brouillée. Sans constituer à elle

---

<sup>42</sup> Voir pièce UMQ-C-0018, paragraphe 12.

<sup>43</sup> Voir pièce B-0183, GM-12, doc. 24 (p. 3, ligne 17 à p. 6, ligne 19).

<sup>44</sup> Les motifs de décision de la Régie se trouvent expliqués dans la décision D-2012-076.

seule un empêchement déterminant à l'utilisation du mécanisme proposé pour 2013, l'UMQ soumet que cette considération fait en sorte que le mécanisme proposé ne peut être appliqué sans être autrement questionné. Or, dans un premier temps, l'UMQ voit dans la transposition contextuelle sous examen (passant d'un régime de mécanisme incitatif à la performance VS un régime de rémunération du capital sous un régime de coût de service) un argument pour ne pas simplement « transposer » les outils méthodologiques davantage propres à un régime de partage des gains de productivité.

Dans un second temps, l'analyse réalisée par l'UMQ dans la section précédente fait clairement voir qu'un important gisement d'économies existe chez le Distributeur, ce qui amène à poser un diagnostic à l'effet que le Distributeur dispose de marges de manœuvre qu'il s'est construites au fil des ans, ne cherchant pas à les éliminer. En conséquence, un effort de gestion, même relativement restreint, assurerait d'emblée au Distributeur de mettre la main sur une somme importante, bonifiant d'autant le rendement aux actionnaires. L'incitatif à continuer sur cette voie se rétrécirait toutefois comme peau de chagrin au fil de ces efforts, puisque le « retour sur l'effort » s'amenuiserait graduellement.

Certains plaideront sans doute pour une mécanique qui inverse le partage suggéré par le Distributeur, le forçant s'il veut faire bénéficier ses actionnaires d'une bonification intéressante, à prendre des décisions difficiles en matière de gestion de ses différents services. À long terme, c'est une des voies à explorer, mais il serait sage de vérifier d'abord l'effet d'un tel mécanisme sur un Distributeur, par exemple par le biais d'un balisage comparatif avec d'autres distributeurs soumis à une telle règle.

Inverser carrément la règle de partage proposée par le Distributeur aurait bien sûr pour effet de la rendre plus incitative pour ce dernier, puisqu'il accroîtrait la part conservée au fur et à mesure qu'il ferait preuve de rigueur dans sa gestion des coûts. La clientèle se partagerait aussi une somme plus « probable », car plus facilement accessible, augmentant d'autant leurs chances de bénéficier des efforts du Distributeur par d'éventuelles baisses de tarifs. Cependant, le propos de l'UMQ en cette matière est de

rester prudent, pour s'assurer par exemple que des décisions ne seraient pas prises par le Distributeur avec un effet de court terme à la baisse sur les coûts internes, mais un impact à la hausse à long terme sur ces mêmes coûts. D'autre part, l'UMQ voudrait s'assurer de disposer de suffisamment d'informations pour lancer un éventuel mécanisme incitatif à la performance, au besoin en maintenant pour une certaine durée une analyse sur la base du coût de service du Distributeur. Selon l'UMQ, cet objectif présente un potentiel de gains d'efficacité bien plus élevé pour le Distributeur et sa clientèle.

L'UMQ cherche donc pour l'année tarifaire 2013 un compromis honorable pour l'ensemble des participants au processus tarifaire, étant entendu que toute solution qui sera choisie en définitive par la Régie pour 2013 sera considérée *de facto* comme une référence pour la suite des choses. À cette fin, elle a construit le scénario suivant à partir de la réponse obtenue à sa question 1.1 de la section 5 de sa Demande de renseignements<sup>45</sup>. Les données sont celles fournies par le Distributeur pour l'année tarifaire 2012 et visaient à répondre à la question posée par l'UMQ à l'effet d'illustrer la répartition des sommes en trop-perçus selon trois approches distinctes, soit le mode de répartition en vigueur en 2012 (mécanisme incitatif), le mode de répartition proposé en phase 2 du dossier R-3693-2009 (renouvellement du mécanisme incitatif) et enfin la proposition faite dans le présent dossier tarifaire 2013 par le Distributeur.

Le tableau indique 2.1 ci-après ce qu'aurait été le partage des trop-perçus suivant trois approches potentielles : la proposition du Distributeur dans le présent dossier tarifaire 2013 (colonne 2); une proposition exactement inverse telle qu'évoquée plus haut dans cette page (colonne 3) et enfin la proposition de compromis soumise par l'UMQ (colonne 4).

---

<sup>45</sup> Voir pièce B-0267 (GM-18, doc. 9), page 18 et annexe 1.

*Tableau 2.1 – Scénario de partage des trop-perçus selon diverses propositions*

Année tarifaire 2013	Proposition du Distributeur	Proposition inverse	Proposition UMQ
Distributeur	6 648	1 910	4 279
Clientèle	1 910	6 648	4 279
<b>Total</b>	<b>8 558</b>	<b>8 558</b>	<b>8 558</b>

Ces considérations amènent l'UMQ à recommander pour l'année tarifaire 2013<sup>46</sup> une règle de partage simple, compréhensible et équitable pour tous: un partage égal (50/50) pour toute somme dégagée en trop-perçus ou en manques à gagner, sans tranches, mais avec un effet miroir. Une telle proposition, par sa simplicité, est davantage susceptible d'être considérée et comprise par tous les intervenants comme une solution transitoire. Qui plus est, cette proportion se rapproche de la logique propre à toute entreprise soumise à la concurrence qui doit, dans une perspective de pérennité, équilibrer le retour qu'elle permet à ses actionnaires avec le maintien de sa position concurrentielle, qui se décline à la fois dans le prix de son produit et dans la qualité du service qu'elle assure à sa clientèle.

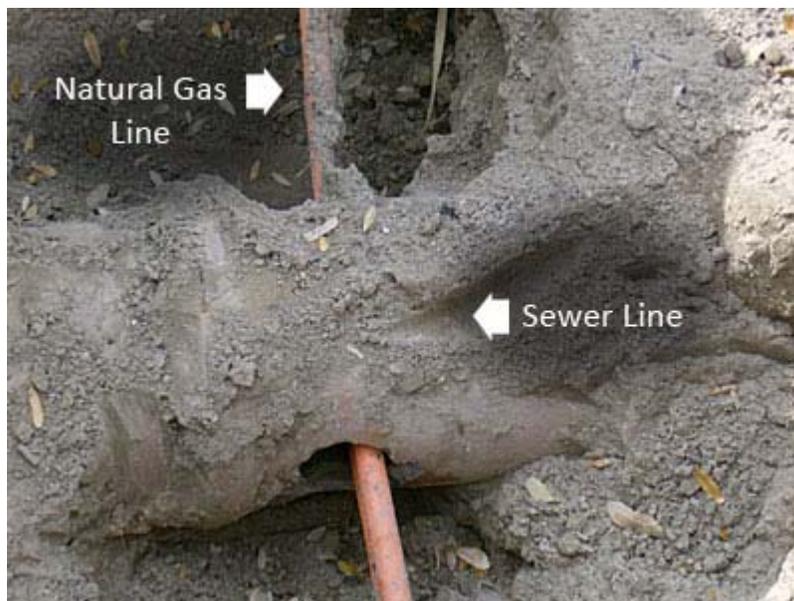
Par ailleurs, l'UMQ est d'accord avec le Distributeur quant au fait que le mode de partage proposé ne s'applique qu'au service de distribution. L'UMQ est également d'accord avec le Distributeur lorsqu'il évoque que, dans le calcul des trop-perçus ou des manques à gagner, les principes réglementaires en vigueur devront être appliqués, pour éviter de l'amener à reporter des dépenses requises dans des programmes comme le PGEÉ pour tenter de bonifier son rendement de base.

<sup>46</sup> Et jusqu'à ce que le nouveau mécanisme incitatif à la performance soit complété et en vigueur.

## 2.2 - Stratégie de gestion des actifs<sup>47</sup>

### 2.2.1 - Le projet Cross bore

Depuis plusieurs années, Gaz Métro, comme d'autres distributeurs gaziers en Amérique du Nord, a recours à des technologies de forage directionnel qui évitent le creusement de tranchées pour la mise en place de ses infrastructures souterraines. Or, il arrive qu'involontairement une conduite de gaz naturel transperce et traverse une conduite d'égout, comme l'illustre bien l'image ci-dessous.



Lors d'une intervention de déblocage de son réseau d'égout par la municipalité ou lors d'une intervention par un propriétaire privé sur un branchement d'égout dont le blocage est situé à l'extérieur des murs de son bâtiment, il est possible qu'une conduite de gaz naturel puisse être endommagée, provoquant une situation potentiellement dangereuse.

Face à cette situation, le Distributeur a mis de l'avant le projet *Cross Bore*. À ce sujet, le Distributeur explique:

---

<sup>47</sup> Voir pièce B-0133, GM-9. Document 1

*"Le projet Cross Bore vise à répertorier et corriger les croisements d'égouts et de conduites de gaz sur le réseau de Gaz Métro. Ce projet impliquera, notamment, la mise en place d'un système d'intervention afin de détecter la présence de croisements d'égouts sur le réseau actuel de Gaz Métro, la réalisation d'inspections systématiques des égouts sanitaires dans les secteurs où des croisements d'égouts ont été trouvés et la collaboration avec les municipalités qui réalisent des travaux d'inspection de leurs égouts par caméra."<sup>48</sup>*

La Planification pluriannuelle du Distributeur prévoit des investissements de 5,2M\$ sur cinq ans à compter de 2013 et souligne que :

*"Les mesures de mitigation permettant d'atténuer ce risque impliquent également des dépenses d'exploitation. Celles-ci sont évaluées à 552 k\$ en 2012-2013 et à 1,2 M\$ en 2013-2014".<sup>49</sup>*

D'entrée de jeu, l'UMQ tient à exprimer son inquiétude et sa déception quant au fait que de tels manquements à la sécurité et ces dommages aux infrastructures souterraines puissent simplement se produire et être découverts longtemps après le fait. Bien que le recours à de telles techniques de forage sans tranchée puisse parfois faire suite à une demande de la municipalité elle-même, il va sans dire que cette dernière s'attend du Distributeur qu'il prenne toutes les précautions nécessaires pour éviter ce genre de situation et qu'à défaut, il se dote d'un processus de contrôle immédiat de la qualité des travaux. Ainsi, ces croisements seraient découverts au moment des travaux et aussitôt corrigés.

Or, il ressort des vérifications faites lors de l'analyse de ce sujet que les municipalités ont été peu ou, dans certains cas, pas du tout informées de ces dangers. L'UMQ prend donc

---

<sup>48</sup> Voir pièce B-0256, GM-18, doc. 2, page 19.

<sup>49</sup> Voir pièce B-0133, GM-9, doc. 1, page 13, tableau 1.

pour la première fois connaissance de l'ampleur de la situation dans le présent dossier tarifaire. Pour l'instant, le plan de communication de Gaz Métro s'est limité à une mention sur son site internet<sup>50</sup> des précautions à prendre lors d'opérations de débouchage.

En comparaison, confrontée au même problème, Gazifère s'est rapidement dotée d'un plan de communication exhaustif auprès de la Ville de Gatineau, des plombiers et des citoyens.

L'UMQ tient à mettre en évidence deux aspects importants qui découlent de l'existence de ces croisements (*Cross bore*).

D'abord, il s'agit ici d'un enjeu de sécurité civile. Si une municipalité, un plombier ou un citoyen, faute d'avoir été informé adéquatement, procédait à une opération de débouchage sans prendre les précautions nécessaires, il pourrait s'en suivre un bris de la conduite de Gaz Métro et une propagation de gaz naturel dans le réseau d'égout et éventuellement, dans les habitations environnantes. Inutile d'insister sur les conséquences possibles de telles fuites de gaz.

Ensuite, les municipalités doivent supporter des coûts additionnels du fait des dommages causés aux conduites d'égout, de la vigilance accrue qu'elles doivent porter à l'inspection de celles-ci, des précautions supplémentaires à prendre lors d'opérations de débouchage ainsi qu'aux impacts de dégradation de la chaussée lorsque les correctifs devront être (inévitavelmente) apportés.

Par ailleurs, sous réserve du peu d'information dont l'UMQ dispose sur le nombre total de tels croisements, elle tient à mettre en relief sa préoccupation concernant le budget d'investissement proposé par le Distributeur. Une somme totale de 5,2M\$ apparaît peu

---

<sup>50</sup> Se référer au site Internet de Gaz Métro, à l'adresse suivante : [http://www.corporatif.gazmetro.com/corporatif/securiteprevention/fr/HTML/3429728\\_fr.aspx?culture=fr-ca](http://www.corporatif.gazmetro.com/corporatif/securiteprevention/fr/HTML/3429728_fr.aspx?culture=fr-ca)

élevée si on considère qu'elle inclut le fait de *répertorier et corriger les croisements d'égouts et de conduites de gaz sur (tout) le réseau de Gaz Métro.*<sup>51</sup>

À cet effet, le Distributeur doit s'assurer de prévoir les sommes suffisantes à des correctifs rapides qui garantiront que les chaussées qui seront excavées ne seront pas dégradées de sorte à perdre en durée de vie utile.

En conclusion sur ce sujet, considérant les enjeux de sécurité publique ainsi que les impacts pour les municipalités, **l'UMQ recommande** respectueusement à la Régie de l'énergie:

- Qu'elle **ordonne au Distributeur de lancer le plus rapidement possible un plan de communication à grande échelle** auprès des différents publics cibles afin qu'ils soient informés de toutes les précautions à prendre;
- Que le Distributeur **dépose les modifications qu'il a apporté ou qu'il compte apporter à son processus de forage sans tranchée** pour s'assurer que ces situations ne se reproduisent plus;
- Que le Distributeur **s'engage à déposer un suivi spécifique** à chaque dossier tarifaire sur l'avancement du projet *Cross bore*.

### 2.2.2 L'harmonisation des interventions avec les municipalités

Concernant l'harmonisation des interventions de Gaz Métro avec les municipalités, l'UMQ prend acte de la décision procédurale D-2013-018 portant sur les budgets de participation D-2013-018 qui précise que:

---

<sup>51</sup> Voir pièce B-0256, GM-18, doc. 2, page 19.

*"La Régie partage l'avis de Gaz Métro à cet égard. Elle considère que les mécanismes d'harmonisation des interventions de Gaz Métro avec les municipalités ne font pas partie des sujets couverts par le présent dossier."<sup>52</sup>*

Toutefois, l'UMQ souhaite déjà exposer son point de vue sur certains arguments avancés par le Distributeur en demande de renseignements, afin d'éclairer la Régie dans sa réflexion.

D'abord, en réponse à la demande de renseignements de l'UMQ en regard à la coordination avec les municipalités, le Distributeur mentionne que:

*"Gaz Métro est également présente dans de nombreuses autres rencontres de coordination avec plusieurs municipalités.*

*(...)*

*"Gaz Métro applique un processus en continu de cueillette et d'analyse de tous les projets d'infrastructure municipale afin de coordonner ses propres travaux d'amélioration de réseau et de limiter les impacts de ses interventions. Dans ce cadre, en 2012, Gaz Métro a inventorié et analysé plus de 3 000 tronçons de rue visés par des travaux municipaux."<sup>53</sup>*

De plus, le Distributeur ajoute:

*"Certaines rencontres sont d'ordre plus général et visent à recueillir des informations et à échanger sur les programmes et les priorités de l'année à venir et se déroulent dans plusieurs grandes municipalités (Montréal, Laval, Longueuil, Brossard, Québec...). On peut évaluer de 10 à 15 le nombre de ces rencontres sur une base annuelle".<sup>54</sup>*

---

<sup>52</sup> Voir Décision D-2013-018, page 9.

<sup>53</sup> Voir pièce B-0267, GM-18, doc. 9, page 3 (réponse à la question 1.2.1).

<sup>54</sup> Ibid.

L'UMQ convient que Gaz Métro fait, depuis quelques années, des efforts de rapprochement avec les municipalités. La création d'un poste de délégué aux affaires municipales a certes contribué à ce rapprochement. Cependant, les discussions qui se tiennent avec les municipalités sont récentes, sont souvent orientées sur la sensibilisation aux différents risques et ne portent pas souvent sur la coordination opérationnelle.

Or, les réponses fournies par le Distributeur donnent à penser que la coordination se fait de façon étroite et sur tous les projets, ce qui n'est pas toujours le cas.

L'UMQ tient à souligner que la planification et la coordination des interventions opérationnelles entre les municipalités et le Distributeur sont certainement perfectibles et les deux parties gagneraient en coûts évités par la mise en place de mécanismes structurés et permanents.

D'ailleurs, afin d'avancer dans cette direction, l'UMQ, Gaz Métro et d'autres intervenants ont signé en 2012 une *"Déclaration de principes pour une gestion concertée des espaces publics"* dont une des volontés est justement d'agir en concertation. L'UMQ entend à cet égard aborder le Distributeur au cours des prochains mois afin d'accroître la coopération entre municipalités et Gaz Métro.

### 2.2.3 Les projets d'investissement ayant un impact sur les municipalités

Dans le présent dossier tarifaire, le Distributeur présente une évaluation des projets d'investissements qui auront un impact sur les municipalités.

En réponse à une demande de renseignements de la Régie de l'énergie, en justification de la baisse du taux de capitalisation, le Distributeur mentionne que:

*"(...) en 2012, il y a eu un nombre important de repavages dans différentes municipalités et lorsque cela se produit, Gaz Métro profite de l'occasion*

*pour effectuer des travaux d'amélioration ou de gestion des risques, tels que le remplacement de joints mécaniques et de vannes souterraines. Ces travaux non anticipés qui sont de nature capitalisable ont entraîné une hausse du taux de capitalisation de 2012".<sup>55</sup>*

Comme la Stratégie de gestion des actifs ne précise par les investissements qui ont été réalisés par le Distributeur en 2011-2012 concernant les pavages municipaux, cette réponse donne à entendre qu'ils devraient être à la baisse en 2013. L'UMQ ne dispose pas pour le moment d'informations qui seraient de nature à confirmer ou infirmer une telle baisse<sup>56</sup>.

Puisque le taux de capitalisation a un lien direct avec les dépenses d'exploitation, et donc avec le revenu requis, **cette assertion du Distributeur mériterait d'être validée**, à la lumière de la sous-estimation des dépenses projetées *versus* les dépenses réelles en matière de taux de capitalisation<sup>57</sup>.

### **2.3 - Coûts échoués de catégorie « A » du tarif de réception<sup>58</sup>**

Le Distributeur présente dans sa preuve un suivi relatif à une décision de la Régie (D-2011-108). Le paragraphe 64 de cette décision mérite d'être rappelé :

*[64] « En ce qui a trait à l'éventualité où des coûts de catégorie A deviendraient des coûts échoués, la Régie est d'accord avec le principe que ceux-ci doivent être récupérés auprès de l'ensemble de la clientèle, soit à la fois auprès des clients consommateurs et des clients producteurs.*

---

<sup>55</sup> Voir pièce B-0254, GM-18, doc. 1, page 39.

<sup>56</sup> Les compilations produites par le Ministère des Affaires municipales, des Régions et de l'Occupation du territoire (MAMROT) à partir des prévisions budgétaires 2013 des municipalités ne seront pas disponibles avant plusieurs mois. Seules ces données permettraient de valider globalement l'assertion du Distributeur à l'effet que l'année 2013 verrait des budgets d'immobilisations pour la voirie moins élevés que l'année 2012.

<sup>57</sup> Voir pièce B-, GM-18, doc.1 (réponse à la question 12.7 de la Régie).

<sup>58</sup> Voir pièce B-0191, GM-14, doc. 1.

*Conséquemment, la Régie demande à Gaz Métro de déposer, dans le cadre du prochain dossier tarifaire, la méthode d'allocation des coûts échoués qu'elle entend utiliser pour que ces coûts soient récupérés auprès de l'ensemble de la clientèle.*

L'intérêt de l'UMQ pour cette question découle évidemment de la possibilité pour les municipalités de devenir, à plus ou moins court terme, des clients producteurs de gaz naturel « vert » (issu du traitement du biométhane pour le rendre propre à la distribution sur le réseau gazier et à la consommation).

Il ressort donc de cette décision que la Régie a accepté le principe selon lequel les coûts échoués peuvent être récupérés auprès de l'ensemble de la clientèle, et non seulement auprès des clients producteurs. Pour le moment, on se trouve en face d'un principe qui ne s'appuie pas, pour mesurer les effets de son application, sur des données probantes. Questionné par l'UMQ sur ce sujet, le Distributeur a admis ne pas disposer de données sur les faillites de producteurs privés (par exemple, de gaz de schiste) dans diverses juridictions<sup>59</sup>.

À l'analyse, l'application du principe général voulant que ce type de coût soit récupéré auprès de l'ensemble de la clientèle semble toutefois donner lieu à un problème particulier aux municipalités qui auront décidé de devenir productrices tout en étant également clientes du Distributeur. Pour ces dernières, il y aurait une double facturation de ces coûts, soit d'abord à titre de cliente productrice de biométhane et ensuite, à titre de cliente consommatrice de gaz naturel. À la connaissance de l'UMQ, il s'agit là probablement d'un cas unique auquel, par souci d'équité, il serait facile de remédier en spécifiant qu'un client ne peut être appelé à payer à la fois à titre de producteur et de consommateur.

---

<sup>59</sup> Voir pièce B-0267, GM-18, doc. 9, Réponse de Gaz Métro à la Demande de renseignements de l'UMQ, section 4, question 1.1.

**L'UMQ suggère donc que les municipalités qui auront pris le risque d'injecter du biométhane sur le réseau gazier soient, aux fins du partage des coûts échoués de catégorie « A », appelées à contribuer uniquement à titre de clientes consommatrices de gaz naturel.** De plus, cet argument s'appuie sur le fait qu'une municipalité productrice fait courir un risque nul à l'ensemble de la clientèle du Distributeur, car elle ne peut légalement faire défaut à ses engagements contractuels.

Ne pas accéder à la présente demande de l'UMQ signifierait que les municipalités intéressées par la possibilité d'injecter leur biométhane sur le réseau gazier paieraient deux fois leur part, le cas échéant, alors qu'elles posent un risque nul au Distributeur et à sa clientèle.

#### **2.4 - Modification à la présentation de la structure du tarif de réception<sup>60</sup>**

L'UMQ a analysé la demande présentée par le Distributeur à cet effet<sup>61</sup>. L'UMQ comprend de cette demande que le changement suggéré vise seulement à simplifier et rendre plus compréhensible la structure de taux du tarif de réception. Puisqu'aucun projet n'était approuvé par la Régie, au moment du dépôt de la demande tarifaire 2013, le Distributeur était en droit de proposer ces changements aux trois tableaux qui se retrouvent respectivement aux articles suivants dans les Conditions de service : 16.5.2.1.1, 16.5.2.1.2, 16.5.2.2.1. En fonction de cette compréhension, **l'UMQ ne voit pour sa part aucun inconvénient à ce changement** qui reste de nature cosmétique.

#### **2.5 - Vision tarifaire<sup>62</sup>**

---

<sup>60</sup> Voir pièce B-0207, GM-16, doc.1.

<sup>61</sup> Voir pièce B-0207, GM-16, doc. 1, section 3.3.8 (pages 20 à 22).

<sup>62</sup> Voir pièce B-0195, GM-15, doc. 1.

L'UMQ prend acte du cheminement rapporté par le Distributeur dans sa preuve pour la révision tarifaire<sup>63</sup>. Ce chantier initié à la demande de la Régie sera fondamental pour la prochaine décennie au moins, et chaque année de retard dans la livraison des résultats constitue en soi un coût pour certaines catégories de clients, qui pourraient profiter d'un réajustement de l'interfinancement<sup>64</sup>.

D'une part, l'UMQ se montre particulièrement intéressée par l'avancement de la réflexion sur les niveaux « acceptables » d'interfinancement, puisqu'elle représente une clientèle stable, qui ne présente aucun risque d'affaires important pour le Distributeur.

D'autre part, l'UMQ se montre intéressée à participer à la réflexion relative aux structures tarifaires de distribution et d'équilibrage en lien avec la capacité du Distributeur à développer son territoire de manière rentable. En effet, la présence d'un réseau de distribution gazier est un gage de compétitivité économique pour les régions du Québec qui ne sont pas encore entièrement desservies par cette source d'énergie<sup>65</sup>.

En conséquence, **l'UMQ demande à la Régie d'amener le Distributeur à préciser rapidement le cadre des rencontres techniques annoncées** par ce dernier et à doter ce processus de rencontres d'un calendrier suffisamment étalé pour permettre aux intervenants de bien se préparer, de mieux comprendre les analyses réalisées, ainsi que de mieux apprécier les propositions du Distributeur. À cette fin, **l'UMQ souhaite que la Régie se montre ouverte à offrir à l'ensemble des intervenants (s'ils acceptent de se regrouper à cette occasion) un soutien financier, aux fins du développement d'une expertise commune** sur ces questions.

---

<sup>63</sup> Voir pièce B-0195, GM-15, doc. 1.

<sup>64</sup> L'UMQ remarque qu'en attente des résultats de la réflexion sur la vision tarifaire, le Distributeur ne propose pas de correction à l'interfinancement pour 2013 (voir pièce B-0280, GM-15, doc. 2, p. 11, lignes 13-14).

<sup>65</sup> L'UMQ prend acte du dépôt par le Distributeur, dans le cadre de la cause R-3831-2012, d'un premier document de suivi du niveau de saturation du réseau gazier par régions (pièce B-0107, GM-34, doc.1). Aux dires du Distributeur, « ...cet indicateur du taux de saturation du réseau utilisé pour ce suivi pourrait faire l'objet d'analyses additionnelles en 2013, et d'ajustements si requis, pour les prochains suivis » (p. 7, lignes 2 à 4).

## CONCLUSION

L'UMQ s'est prononcée dans ce mémoire à la fois sur des sujets qui sont susceptibles d'affecter la clientèle municipale de façon particulière (« *Cross bore* ») et sur des sujets qui affectent indistinctement l'ensemble de la clientèle du Distributeur.

Une attention sérieuse a été portée aux coûts d'exploitation du Distributeur. Il ressort de notre analyse la conviction très ferme à l'effet que le Distributeur peut sûrement, en appliquant une gestion plus serrée, réduire la plupart des coûts sur lesquels il exerce un contrôle, afin de restreindre la hausse de tarifs demandée à la clientèle.

Il ressort également de notre analyse que, pour la Régie aussi bien que pour l'ensemble des intervenants, l'analyse de la performance globale de gestion du Distributeur serait facilitée par le maintien, sur une période couvrant quelques années tarifaires, d'une analyse basée sur le coût de service, couplée au développement de techniques de balisage plus poussées. En ce sens, l'UMQ se prononce déjà pour le report de l'entrée en vigueur du prochain mécanisme incitatif, examiné dans la cause R-3693 phase 3 présentement en cours.

L'UMQ souhaite que ses divers commentaires et analyses contribuent à l'éclairage de la Régie de l'Énergie dans le cadre du présent dossier tarifaire.

Pour toute information relative au suivi des interventions de l'UMQ devant la Régie de l'énergie du Québec, prière de contacter M. Pierre Prévost, analyste désigné, aux coordonnées apparaissant ci-après : 514-355-1318 / [prevostconseil@videotron.ca](mailto:prevostconseil@videotron.ca), ou encore M. Jean-Philippe Boucher, conseiller en aménagement et ressources à l'UMQ, au 514-282-7700, poste 252 / [jboucher@umq.qc.ca](mailto:jboucher@umq.qc.ca).

## **RAPPEL DES RECOMMANDATIONS**

1. **L'UMQ** recommande à la Régie de l'énergie de ne pas approuver la demande 2012-2013 du Distributeur relativement aux dépenses d'exploitation excluant la charge de retraite et autres avantages sociaux.
2. **L'UMQ** recommande à la Régie d'accorder au Distributeur pour les dépenses d'exploitation (excluant la charge de retraite et autres avantages sociaux) un budget autorisé égal aux coûts réels enregistrés en 2011-2012.
3. **L'UMQ** recommande à la Régie d'ordonner au Distributeur de compléter sa preuve par un balisage de ses dépenses d'exploitation et qu'à cet effet, ce dernier dépose un Plan de balisage accompagné d'un calendrier de réalisation et d'un rapport présentant les résultats disponibles à ce jour.
4. **L'UMQ** recommande à la Régie de repousser dans le temps l'application du prochain mécanisme incitatif et d'ordonner au Distributeur que les dossiers tarifaires à venir soient également déposés sur la base du coût de service.
5. **L'UMQ** recommande à la Régie d'ordonner que ces prochains dossiers tarifaires fournissent toute l'information pertinente à un jugement éclairé des intervenants, en incluant notamment des dossiers spécifiques sur l'efficacité et la performance comparée du Distributeur, ainsi qu'un balisage poussé des charges d'exploitation.
6. **L'UMQ** recommande à la Régie d'autoriser, pour l'année tarifaire 2013 et d'ici la mise en application du nouveau mécanisme incitatif à la performance, une règle de partage simple, compréhensible et équitable pour tous: un partage égal (50/50) pour toute somme dégagée en trop-perçus ou en manques à gagner, sans tranches, mais avec un effet miroir.

7. **L'UMQ** recommande à la Régie que ce mode de partage proposé (trop-perçus / manques à gagner) ne s'applique qu'au service de distribution et que les principes réglementaires en vigueur soient appliqués.
8. **L'UMQ** recommande à la Régie, au sujet des croisements de conduites (« *cross bore* ») :
  - a. d'ordonner au Distributeur de lancer le plus rapidement possible un plan de communication à grande échelle auprès des différents publics cibles afin qu'ils soient informés de toutes les précautions à prendre;
  - b. d'ordonner au Distributeur de déposer les modifications qu'il a apportées ou qu'il compte apporter à son processus de forage sans tranchée pour s'assurer que ces situations ne se reproduisent plus;
  - c. d'ordonner au Distributeur de s'engager à déposer un suivi spécifique à chaque dossier tarifaire sur l'avancement du projet *Cross bore*.
9. **L'UMQ** recommande à la Régie de faire valider l'assertion du Distributeur à l'effet que les travaux de pavage des municipalités seraient en baisse en 2013 par rapport à la situation vécue en 2012, afin de ne pas sous-estimer les dépenses projetées en matière de taux de capitalisation.
10. **L'UMQ** recommande à la Régie de décider que les municipalités qui seront à la fois des clientes productrices (de biométhane) et consommatrices sur le réseau gazier soient, aux fins du partage des coûts échoués de catégorie « A », appelées à contribuer uniquement à titre de clientes consommatrices de gaz naturel.
11. **L'UMQ** demande à la Régie d'amener le Distributeur à préciser rapidement le cadre des rencontres techniques annoncées dans le cadre de la révision de la vision tarifaire et de se montrer ouverte à offrir à l'ensemble des intervenants (s'ils acceptent de se regrouper à cette occasion) un soutien financier, aux fins du développement d'une expertise commune sur ces questions.



680, rue Sherbrooke Ouest, bur. 680, Montréal (Québec) H3A 2M7  
Téléphone : 514.282.7700 · Télécopieur : 514.282.8893  
[www.umq.qc.ca](http://www.umq.qc.ca)  
680, rue Sherbrooke Ouest, bur. 680, Montréal (Québec) H3A 2M7  
Téléphone : 514.282.7700 · Télécopieur : 514.282.8893  
[www.umq.qc.ca](http://www.umq.qc.ca)