

# D É C I S I O N

QUÉBEC

RÉGIE DE L'ÉNERGIE

---

D-2014-034

R-3842-2013

4 mars 2014

---

## PRÉSENTS :

Gilles Boulianne

Marc Turgeon

Pierre Méthé

Régisseurs

Régie de l'énergie

DOSSIER: R-3837-2013  
PHASE 3  
DÉPOSÉE EN AUDIENCE

Date: 25 MARS 2014

Pièces n°: B-0429

---

Hydro-Québec

Demanderesse

et

**Intervenants et personne intéressée dont les noms  
apparaissent ci-après**

---

## Décision finale

*Demande d'approbation du taux de rendement des capitaux  
propres et du mécanisme de traitement des écarts de  
rendement*

[272] La Régie constate qu'une mise à jour en janvier, plutôt qu'en décembre, apporterait peu de bénéfices puisque, selon les Demandeurs, les volumes resteraient pratiquement inchangés. Seuls la dette à taux variable et les emprunts projetés sont sensibles à une mise à jour des taux d'intérêt.

[273] La Régie approuve que la mise à jour du coût de la dette, selon le processus proposé par les Demandeurs, soit effectuée en décembre, tant pour le Transporteur que pour le Distributeur, en utilisant les données du Consensus Forecasts du mois de novembre.

#### MÉCANISME DE TRAITEMENT DES ÉCARTS DE RENDEMENT

[274] Les Demandeurs proposent l'adoption d'un mécanisme de traitement des écarts de rendement entre le rendement des capitaux propres réalisé et celui autorisé.

[275] Les Demandeurs ont retenu les services de l'expert monsieur Robert C. Yardley de Concentric pour toutes les questions relatives au MTÉR.

### **6.1 ÉLÉMENTS DU MTÉR**

[276] Le MTÉR proposé constitue le premier mécanisme réglementaire de partage pour le Transporteur et le Distributeur. Monsieur Yardley soumet que cette situation milite pour une approche relativement simple qui permettra aux Demandeurs, à la Régie ainsi qu'aux intervenants d'acquérir une expérience de tels mécanismes<sup>175</sup>. Pour la même raison, l'expert recommande que les structures des MTÉR du Transporteur et du Distributeur soient similaires, voire identiques.

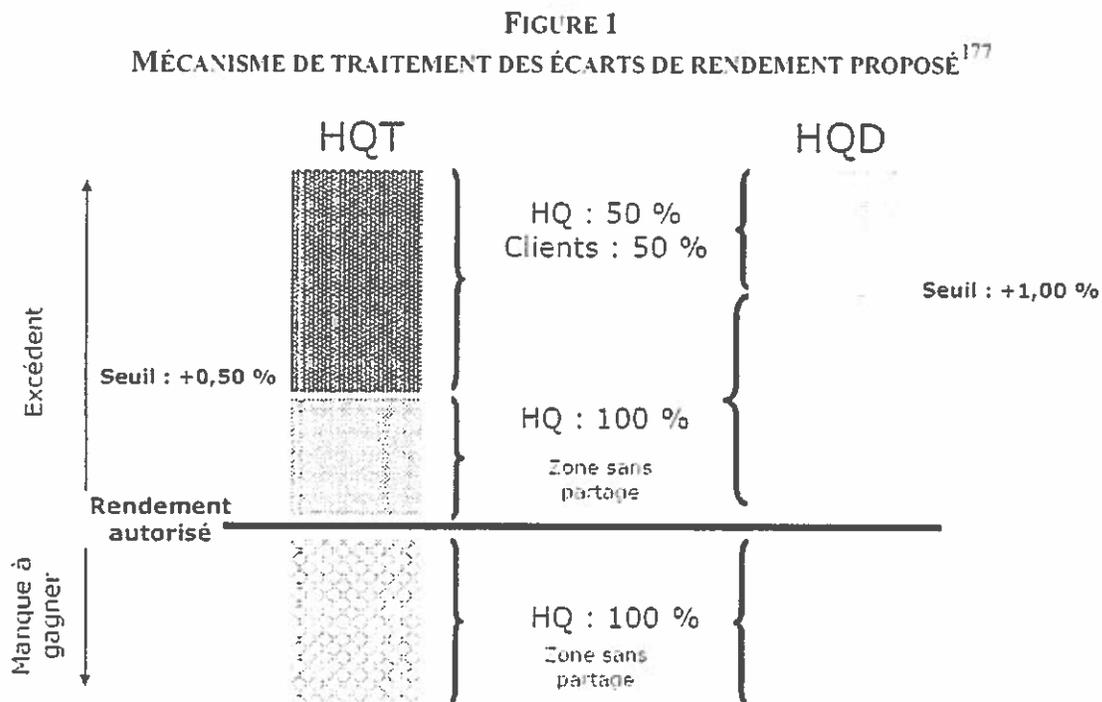
---

<sup>175</sup> Pièce B-0035, p. 16.

[277] Les Demandeurs proposent l'implantation d'un MTÉR comportant les modalités suivantes<sup>176</sup> :

- une zone sans partage de 50 points de base (0.50 %) au-delà du taux de rendement autorisé pour le Transporteur et de 100 points de base (1.00 %) au-delà du taux de rendement autorisé pour le Distributeur;
- le partage à parts égales des écarts favorables excédant la zone sans partage entre les Demandeurs et leurs clients respectifs;
- la prise en charge par le Transporteur ainsi que par le Distributeur, selon le cas, des écarts inférieurs au taux de rendement autorisé.

[278] Le mécanisme proposé est illustré à la figure 1 ci-dessous :



<sup>176</sup> Pièce B-0004, p. 23.

<sup>177</sup> *Ibid.*, p. 23.

[279] Les Demandeurs sont d'avis que le MTÉR proposé est juste et raisonnable et qu'il répond pleinement aux demandes de la Régie en ce qu'il<sup>178</sup> :

- assure un partage équitable des gains découlant d'écart positif entre les Demandeurs et leurs clients;
- constitue un incitatif à la réduction des coûts ainsi qu'à l'efficacité de la gestion opérationnelle des Demandeurs;
- introduit un mécanisme d'application simple en accord avec le concept d'allégement réglementaire.

[280] Les Demandeurs précisent que cette proposition de MTÉR a été conçue pour s'ajouter et s'harmoniser au cadre réglementaire existant et être mise en œuvre pour plusieurs années<sup>179</sup>.

[281] Monsieur Yardley est d'avis qu'il importe que le mécanisme demeure en place pendant un certain nombre d'années. Ainsi, il favorisera la réalisation de gains d'efficacité qui pourraient nécessiter un investissement initial, seraient difficiles à obtenir ou prendraient du temps à mettre en place<sup>180</sup>.

### *Définition des paramètres de la proposition*

[282] Selon M. Yardley, deux objectifs contradictoires influencent la définition des paramètres du MTÉR<sup>181</sup> :

- la volonté de restreindre les écarts de rendement, notamment les écarts positifs, en prévoyant leur partage;
- la volonté d'inciter l'entreprise de services publics à réaliser des gains d'efficacité opérationnelle.

[283] Monsieur Yardley souligne que la formule retenue diffère selon l'objectif poursuivi. Lorsque le mécanisme vise à limiter des écarts de rendement, une zone sans partage relativement étroite et des pourcentages d'attribution aux clients plus élevés sont

<sup>178</sup> Pièce B-0002, p. 4.

<sup>179</sup> Pièce B-0104, p. 71.

<sup>180</sup> Pièce B-0035, p. 9.

<sup>181</sup> *Ibid.*, p. 8.

préférables. Par contre, lorsque le mécanisme doit répondre à une préoccupation centrée sur le partage des écarts de rendement positifs, il est préférable d'opter pour un mécanisme asymétrique. Avec ce dernier, une zone sans partage positive légèrement plus étendue ou un pourcentage d'attribution aux clients moins élevé sont appropriés afin d'équilibrer les risques assumés par l'entreprise de services publics<sup>182</sup>.

[284] Monsieur Yardley précise également que lorsque la formule de partage est conçue pour accroître le pourcentage d'attribution aux clients au fur et à mesure que le bénéfice réglementé augmente, le MTÉR s'inscrit dans le cadre de l'objectif de restreindre les écarts de rendement. Par contre, lorsque la formule de partage est conçue pour réduire le pourcentage d'attribution aux clients lorsque le bénéfice réglementé est en hausse, le MTÉR s'inscrit dans l'optique d'offrir des mesures incitant à chercher activement des gains d'efficience<sup>183</sup>.

### *Asymétrie*

[285] Dans le cadre du présent dossier, M. Yardley énonce l'objectif poursuivi par l'implantation du MTÉR :

*« [...] un MPÉ [MTÉR] vise notamment à permettre aux clients (en leur donnant la possibilité d'accéder à une partie des excédents de rendement par rapport au RCP [TRCP] autorisé) et à l'entreprise de services publics (dans la mesure où les clients assument leur part de tout manque à gagner par rapport au RCP autorisé) de bénéficier d'une certaine protection contre les effets d'écarts de rendement éventuel »<sup>184</sup>.*

[286] Monsieur Yardley constate la récurrence des écarts de rendement, autant pour le Distributeur que pour le Transporteur, au cours des cinq dernières années<sup>185</sup>. L'expert rappelle que l'implantation d'un MTÉR veut répondre aux préoccupations exprimées tant par la Régie que par les intervenants relativement aux excédents de rendement.

---

<sup>182</sup> Pièce B-0035, p. 8-9.

<sup>183</sup> *Ibid.*, p. 10.

<sup>184</sup> *Ibid.*, p. 5.

<sup>185</sup> *Ibid.*, p. 12-15.

[287] L'expert soumet que, dans un tel contexte, l'implantation d'un MTÉR asymétrique est préférable. Un tel mécanisme prévoit le partage des écarts positifs avec la clientèle, tout en continuant de prévoir que les Demandeurs assument le risque d'écarts négatifs.

[288] Toutefois, bien que devant répondre à ces préoccupations, l'expert considère que la conception du MTÉR ne doit pas constituer un élément dissuasif à la recherche d'efficacité dans un cadre réglementaire où les tarifs sont établis annuellement.

[289] L'entreprise réglementée doit avoir un incitatif puissant à dépasser ses prévisions, réaliser des gains d'efficacité et réduire ses coûts<sup>186</sup>. Selon les Demandeurs, le MTÉR doit inclure des mesures efficaces et concrètes afin de compenser les effets à la baisse sur cet incitatif et de le maintenir à un niveau significatif. Ces mesures incluent une zone sans partage et une clé de répartition adéquate des excédents supérieurs.

[290] Enfin, les Demandeurs sont d'avis qu'un mécanisme asymétrique favorise l'allégement réglementaire en évitant des contestations de décisions de gestion lors de l'application du mécanisme dans les situations où les écarts sont négatifs.

### *Zone sans partage*

[291] Les Demandeurs sont d'avis que la présence d'une zone sans partage, à l'intérieur de laquelle ils conservent entièrement les écarts positifs, constitue un élément fondamental afin de maintenir un incitatif adéquat aux gains d'efficacité<sup>187</sup>.

[292] Monsieur Yardley est d'avis que l'inclusion d'une zone sans partage joue un rôle primordial dans le cadre d'un modèle asymétrique. Elle permet non seulement aux Demandeurs de conserver une marge de manœuvre pour faire face aux fluctuations normales de leurs activités, mais constitue également une façon de les inciter à gérer leurs coûts opérationnels et à mettre en œuvre des initiatives orientées vers l'obtention de gains d'efficacité. Le mécanisme doit offrir une véritable possibilité de conserver une partie des gains d'efficacité. Ce faisant, il permet de transmettre au sein de l'entreprise le message à l'effet que la réalisation de gains d'efficacité et la réduction des coûts sont valorisées<sup>188</sup>.

---

<sup>186</sup> Pièce B-0104, p. 56-59.

<sup>187</sup> Pièce B-0004, p. 24.

<sup>188</sup> Pièce B-0104, p. 59.

[293] L'expert souligne que la zone sans partage permet de tenir compte non seulement du caractère aléatoire des prévisions, mais également du fait que cette zone représente une fraction seulement de la volatilité observée des écarts de rendement des Demandeurs, ce qui procure une compensation pour les écarts négatifs de rendement. Enfin, cette zone sans partage évite d'alourdir la procédure réglementaire associée à un changement de tarifs :

*« The deadband recognizes forecast differences in three ways. First, it recognizes the fact that there is earnings volatility that merely reflects the normal cbb and flow of the business. Second, it provides an opportunity for the Transmission Provider and Distributor to retain a modest level of earnings above the authorized ROE [return on equity] to fairly balance and compensate the utility for absorbing all of the down-side risk, as is proposed by the Transmission Provider and the Distributor. They have proposed relatively narrow deadbands that are approximately one-half of the earnings variability that has been experienced by the Transmission Provider and Distributor. Third, the deadband provides a cushion within which it is not necessary to change customer rates, thus limiting the regulatory burden associated with rate changes »<sup>189</sup>.*

[294] Monsieur Yardley présente une analyse empirique permettant de dégager les caractéristiques des écarts de rendement des Demandeurs au cours des dernières années et d'évaluer l'étendue de la zone sans partage<sup>190</sup>.

[295] En premier lieu, il examine la sensibilité des rendements des Demandeurs à une variation des charges d'opération. En tenant compte de la structure de coûts des deux entités, l'expert constate que, pour une variation des charges d'opération de même amplitude, le taux de rendement du Distributeur est plus sensible que celui du Transporteur :

*« A 2.5% increase in operating expenses excluding "specific elements" will result in a 0.80% decrease in the ROE for the Distributor compared to a 0.31% decrease in the ROE for the Transmission Provider. The sensitivity of ROE to variations in operating expenses is the same irrespective of whether they result from forecast differences or efficiency programs »<sup>191</sup>.*

---

<sup>189</sup> Pièce B-0020, p. 21-22.

<sup>190</sup> Pièce B-0035, p. 7.

<sup>191</sup> Pièce B-0020, p. 34.

[296] L'expert examine également deux mesures du risque inhérent aux aléas normaux des affaires (*normal ebb and flow of business*) :

- la moyenne des écarts de rendement observés (*average of absolute ROE change*), ajustés des comptes d'écarts, sur deux périodes de cinq années;
- l'écart-type des écarts de rendement observés (*standard deviation of the adjusted ROE variance*), sur deux périodes de cinq années.

[297] L'expert obtient les résultats suivants :

**TABLEAU 3**  
**MESURES DU RISQUE INHÉRENT AUX ALÉAS NORMAUX DES AFFAIRES**

	2007-2011		2008-2012	
	Distributeur	Transporteur	Distributeur	Transporteur
Moyenne des écarts	1,8%	1,2%	2,4%	1,5%
Écart-type des écarts	1,6%	1,2%	1,4%	1,0%

Source : pièce B-0020, p. 35.

[298] Monsieur Yardley observe que tant la moyenne que l'écart-type des écarts de rendement du Distributeur sont nettement supérieurs aux résultats du Transporteur. À son avis, ces résultats renforcent la conclusion à l'effet que le taux de rendement du Distributeur est plus sensible à une variation des charges d'exploitation que celui du Transporteur<sup>192</sup>.

[299] Deux raisons expliquent, selon lui, la plus grande fluctuation des écarts de rendement du Distributeur par rapport à ceux du Transporteur :

*« Premièrement, HQT est relativement à l'abri des fluctuations de revenus. Environ 90 % des revenus de HQT proviennent de HQD (service de transport pour l'alimentation de la charge locale) et sont fixés annuellement. Les 10 % restants (service de transport de point à point) sont assujettis à un compte d'écarts. HQD a enregistré des écarts par rapport aux niveaux des ventes qui sont plus élevés ou plus bas que les niveaux des ventes utilisés pour calculer les tarifs.*

<sup>192</sup> Pièce B-0020, p. 36.

*Deuxièmement, une proportion beaucoup plus grande des revenus nets de HQD (c'est-à-dire nets des coûts d'approvisionnement) découle des charges d'exploitation. Par conséquent, les résultats de HQD sont plus sensibles aux variations de pourcentage des charges d'exploitation »<sup>193</sup>.*

[300] Dans ce contexte, M. Yardley soumet que l'inclusion d'une zone sans partage plus étendue pour le Distributeur vise à assurer un équilibre entre les deux divisions et permet de compenser la plus grande sensibilité du rendement du Distributeur aux variations annuelles de revenus et de dépenses<sup>194</sup>.

[301] Monsieur Yardley propose l'inclusion d'une zone sans partage de 100 et 50 points de base au MTÉR du Distributeur et du Transporteur, respectivement. Selon lui, de telles zones répondent à la fois aux préoccupations exprimées et à l'objectif de maintenir un incitatif à l'efficacité :

*« The size of the deadband, in particular, incorporates a proposed upper bound for both the Distributor (1.0%) and Transmission Provider (0.5%) that is considerably lower than the historical experience. This reflects an effort to balance the concerns of the Régie regarding earning variances, and the importance of pursuing operating efficiencies for management because these efficiency gains benefit customers in subsequent years »<sup>195</sup>.*

[302] Enfin, les Demandeurs insistent sur le caractère modeste des zones sans partage en comparaison avec les précédents dans l'industrie. De plus, elles se situent dans le bas de la fourchette des zones recommandables par leur expert<sup>196</sup>.

### ***Partage des excédents d'écart de rendement***

[303] Les Demandeurs soumettent qu'une zone avec partage égal des écarts observés au-delà de la zone sans partage est un élément fréquemment adopté dans les MTÉR d'autres régulateurs<sup>197</sup>.

---

<sup>193</sup> Pièce B-0035, p. 12-13.

<sup>194</sup> *Ibid.*, p. 17.

<sup>195</sup> Pièce B-0020, p. 36.

<sup>196</sup> Pièce B-0104, p. 60.

<sup>197</sup> *Ibid.*, p. 64.

[304] Monsieur Yardley précise que le partage 50 %-50 %, tant pour le Distributeur que pour le Transporteur, vise à obtenir un équilibre adéquat des intérêts des clients et des Demandeurs. Au-delà de la zone sans partage, l'inclusion de ce paramètre permet de répondre aux préoccupations exprimées par la Régie et les intervenants quant au partage des excédents<sup>198</sup>.

[305] Les Demandeurs rappellent que, dans la poursuite de ses activités, l'entreprise réglementée ne peut établir avec certitude, avant la fin de l'exercice financier, si l'écart dépassera la zone sans partage<sup>199</sup>. Pour les Demandeurs, cette zone de partage constitue un incitatif continu et additionnel à atteindre et dépasser la zone sans partage et à entreprendre des actions conduisant, à plus long terme, à des gains d'efficacité et de réduction de coûts.

[306] L'expert Yardley s'exprime ainsi sur l'importance du mécanisme de partage dans la recherche de l'efficacité :

*« [...] the deadband provides the company with the incentive to pursue efficiencies aggressively and get to that sharing point. They don't want to get to that sharing point and stop. That would be a division, that would be the interest of customers and the company would no longer be aligned if that's the way it worked. So, beyond the deadband, the fifty-fifty (50-50) sharing provides the company with sufficient incentive to continue to go after efficiency incentives. So the fifty-fifty (50-50) is important in that respect »<sup>200</sup>.*

[307] Enfin, les Demandeurs soulignent que ce partage contribue également à compenser le caractère asymétrique du MTÉR proposé<sup>201</sup>.

### ***Les écarts faisant l'objet du MTÉR***

[308] Les Demandeurs proposent que le MTÉR s'applique à l'écart global constaté en fin d'année<sup>202</sup>. De fait, toute tentative visant à identifier l'origine des multiples variations positives et négatives ayant contribué à cet écart final, une fois les résultats annuels connus, représenterait non seulement un fardeau réglementaire très lourd, mais

<sup>198</sup> Pièce B-0035, p. 17.

<sup>199</sup> Pièce B-0104, p. 65.

<sup>200</sup> Pièce A-0035, p. 18.

<sup>201</sup> Pièce B-0104, p. 65.

<sup>202</sup> *Ibid.*

mènerait à un résultat non fiable et insatisfaisant pour l'ensemble des participants. Monsieur Yardley explique :

*« How much time do we have? I don't mean to be flip, but that exercise is incredibly complex, it's not clear to me that it's a worthwhile exercise. I mean, Management should know, you know, they want to make sure that they're making an investment, and somebody comes to them and says, "I have a proposed efficiency initiative, and it's going to cost five million dollars (\$5M), but here's what I expect...". obviously, they'll keep an eye on that one.*

*But performing an analysis after the fact is just fraught with difficulty. I'm not sure, the results may be interesting, but I'm not sure any one would be satisfied at the end of the day »<sup>203</sup>.*

[309] Le fait de traiter les écarts positifs globalement, sans en distinguer la source, favorise également l'allègement du processus réglementaire<sup>204</sup>.

### *Fédération canadienne de l'entreprise indépendante*

[310] La FCEI a retenu les services de l'expert monsieur Paul Centolella pour toutes les questions relatives au MTÉR et mentionne qu'elle fait siennes les propositions de son expert,

[311] La FCEI recommande un MTÉR commun au Transporteur et au Distributeur ayant les caractéristiques suivantes :

- aucune zone sans partage;
- les écarts de rendement positifs seraient partagés comme suit :
  - premiers 50 points de base : 50 % Demandeurs; 50 % clientèle;
  - au-delà de 50 points de base; 25 % Demandeurs; 75 % clientèle.

[312] Monsieur Centolella soumet que tout MTÉR est dépendant de la structure et du cadre réglementaire dans lequel il est intégré. Selon la FCEI, M. Yardley n'a pas évalué le cadre réglementaire actuel afin de formuler sa proposition de MTÉR<sup>205</sup>.

<sup>203</sup> Pièce A-0034, pp. 150-151.

<sup>204</sup> Pièce B-0004, p. 24.

[313] Monsieur Centolella s'interroge sur les objectifs poursuivis par les Demandeurs dans la mise en œuvre du MTÉR<sup>206</sup>. Bien qu'ils proposent un modèle asymétrique, le modèle proposé a tous les attributs d'un modèle générique, sans tenir compte des particularités du contexte québécois actuel. Selon l'expert, la description du mécanisme proposé par M. Yardley relève plutôt d'un mécanisme symétrique. Par ailleurs, il n'a fourni aucune analyse des facteurs qui permettraient au MTÉR proposé de résoudre le conflit entre les objectifs de restreindre les excédents de rendements et d'inciter à l'efficacité.

[314] Monsieur Centolella constate que, dans le cadre réglementaire actuel, le MTÉR doit plutôt répondre à deux objectifs précis :

*« First, it addresses an information asymmetry between the utilities and the regulator. The regulator does not have equivalent access to important information that is known by or available to the utility.*

[...]

*Second, an ESM [Earnings Sharing Mechanism] represents a reasonable response to the pattern of HQT and HQD excess earnings. ESMs would limit the utilities' ability to earn economic profits in excess of their approved costs of capital and return a portion of excess earnings to customers in the form of a subsequent reduction in rates »<sup>207</sup>.*

[315] Par ailleurs, selon l'expert, trois autres éléments influencent la nature du MTÉR à être mis en place :

*« First, it is my understanding that HQT and HQD have filed annual rate cases on a cost of service basis. An annual rate case cycle reduces the regulatory incentives to reduce costs and achieve operating efficiencies. A primary means by which regulation historically promoted cost savings and encouraged utilities to reveal potential efficiency improvements has been as a result of there typically being a period of time between rate cases. When there are a number of years between cases, the utility has an opportunity to benefit from cost reductions.*

---

<sup>205</sup> Pièce C-FCEI-0071, p. 4 et 5.

<sup>206</sup> *Ibid.*, p. 8.

<sup>207</sup> Pièce C-FCEI-0046, p. 5-6.

*However, this incentive is greatly diminished when a utility is filing annual rate proceedings.*

*Second, the HQT and HQD rate requests for 2014 are based on forecast revenue requirements and sales. While parties to their rate cases and the Régie have an opportunity to review the companies' forecasts, their ability to evaluate the extent to which the forecasts may be conservative is limited. A regulator may be able to identify some forecasted costs that appear excessive or the recovery of which would be inconsistent with cost of service principles.*

*Third, HQT and HQD have not proposed performance based regulation that would include incentives to achieve ongoing improvements in reliability, service quality, or other areas of performance. In the absence of performance based incentives, the companies have additional degrees of management flexibility to reach their earnings targets »<sup>208</sup>. [les notes de bas de page ont été omises]*

[316] Selon M. Centolella, ce sont ces facteurs qui, réunis, soutiennent l'implantation d'un MTÉR asymétrique<sup>209</sup>. Dans le cadre réglementaire actuel, la Régie et les intervenants disposent d'un accès limité à l'information. Les Demandeurs sont maîtres de leurs prévisions et ont le plein contrôle de la gestion de leurs activités. Ainsi, puisqu'ils sont en position d'influer sur les résultats, ils doivent assumer les risques d'écarts négatifs.

[317] Monsieur Centolella soutient que seul un cadre réglementaire pluriannuel comporte un incitatif réel à la réduction de coûts et à l'efficacité, ce qui justifie un partage des écarts entre les entreprises et leurs clientèles. Il précise :

*« In a multi-year rate plan that provides incentives for cost reduction and efficiency and particularly where the plan also includes performance based incentives reliability and other aspects of service quality, it could be appropriate to give greater weight to efficiency considerations in structuring an ESM. However, that would be a different regulatory framework and set of circumstances than what is present in this case »<sup>210</sup>.*

<sup>208</sup> Pièce C-FCEI-0071, p. 6.

<sup>209</sup> Pièce C-FCEI-0046, p. 9.

<sup>210</sup> *Ibid.*, p. 10-11.

[318] Monsieur Centolella rappelle que la plupart des MTÉR de l'échantillon introduit en preuve ont été implantés dans un tel contexte. Seules deux exceptions ont été relevées par M. Centolella, soit l'une au Massachusetts et l'autre au Québec dans un dossier de Gaz Métro.

[319] Pour ce qui est du MTÉR proposé, M. Centolella est d'avis que M. Yardley n'a pas fait la démonstration de la pertinence d'une zone sans partage ou d'un partage égal des écarts positifs à l'égard du maintien d'un incitatif à l'efficacité<sup>211</sup>.

[320] Au contraire, dans le cadre réglementaire actuel, qu'il y ait un MTÉR ou non, l'entreprise n'aura pas plus d'incitatif dans les cas où les revenus sont en deçà des niveaux autorisés<sup>212</sup>. De l'avis de cet expert, si l'entreprise conserve un certain pourcentage des écarts positifs, son incitatif à faire des économies de coûts et à améliorer son efficacité sera présent<sup>213</sup>.

[321] Monsieur Centolella est d'avis également que les écarts de rendement récents des Demandeurs doivent être analysés à la lumière de leur capacité respective à réduire leurs dépenses en deçà des prévisions :

*« An expense deviation in which actual expenditures are lower than forecasted levels is not the same as a cost saving or an efficiency improvement. Such a deviation may result from a conservative forecast or simply deferring a needed expenditure which would have benefited customers. However, the difference in expense deviations between HQT and HQD reflects differences in the ability of management in two companies to achieve expense levels that are below their respective forecasts. This may provide one of the better available indicators, albeit at best only relative, indirect, and approximate, comparing the possible recent pursuit of cost savings in the two companies »<sup>214</sup>.*

[322] À cet égard, M. Centolella produit une analyse empirique portant sur les variations observées dans les dépenses d'opérations et les dépenses totales chez le Distributeur et le Transporteur entre 2008 et 2012. Le tableau suivant résume les écarts observés ainsi que

<sup>211</sup> Pièce C-FCEI-0071, p. 9.

<sup>212</sup> *Ibid.*, p. 10.

<sup>213</sup> *Ibid.*

<sup>214</sup> Pièce C-FCEI-0046, p. 18.

les variations moyennes de dépenses du Distributeur par rapport à celles du Transporteur<sup>215</sup>.

**TABLEAU 4**  
**HQD AND HQT OPERATING AND TOTAL EXPENSE DEVIATIONS 2008-2012**

Year	Distributor Expense (Million \$)		Transmission Provider Expense (Million \$)	
	Operating Deviations	Total Deviations	Operating Deviations	Total Deviations
2008	-3,6	-13,7	-21,5	-31,7
2009	-38,9	-79,3	-40,0	-83,6
2010	-26,7	-79,3	-58,1	-87,9
2011	-22,8	-71,9	-50,5	-66,9
2012	-26,4	-85,4	-46,6	-152,1
<b>5 Year Average</b>	<b>-23,7</b>	<b>-65,9</b>	<b>-43,3</b>	<b>-84,4</b>
Average Distributor Deviation as a Percent of Average Transmission Provider Deviation:			<b>55%</b>	<b>78%</b>

Source : pièce C-FCEI-0046, Exhibit PC-2, annexes, p. 7.

[323] Ainsi, M. Centolella indique que, tant pour les dépenses d'opération que pour les dépenses totales, l'écart moyen au cours des années 2008 à 2012 observé chez le Distributeur pour une moyenne de cinq ans est respectivement de l'ordre de 55 % et de 78 % de l'écart moyen observé chez le Transporteur. Il souligne que :

*« The average Total Operating Expense deviation for HQD over the five year period was \$23.68 million or only 55% of HQT's average Total Operating Expense deviation of \$43.34 million. Similarly, the average deviation of HQD's Total Expense from forecasted levels for the same period was \$65.92 million compared to \$84.44 million for HQT. The five year average HQD Total Expense deviation was 78% of that for HQT »<sup>216</sup>.*

[324] L'expert estime par ailleurs l'impact d'une diminution des charges de 2,5 % sur les résultats financiers du Transporteur et du Distributeur en tenant compte de ces ratios. Il en conclut que l'augmentation du taux de rendement qui en résulte est comparable entre les

<sup>215</sup> *Ibid.*, p. 36.

<sup>216</sup> Pièce C-FCEI-0046, p. 18-19.

Demandeurs. Il n'y aurait donc pas une plus grande variabilité du taux de rendement entre ces derniers.

[325] Selon M. Centolella, en absence d'une volatilité significativement plus importante chez le Distributeur, il est prématuré de conclure que la zone sans partage est un élément essentiel dans l'élaboration du MTÉR et que l'étendue différente de telles zones pour chacun des Demandeurs est requise.

[326] Monsieur Centolella soutient que le choix des paramètres qu'il a retenus pour le MTÉR est justifié par l'équilibre qu'il présente entre la protection de la clientèle et la recherche d'efficacité :

*« This approach strikes a reasonable balance between protecting customers and continuing to provide a marginal incentive for the utility to pursue cost savings and efficiency improvements. I recommend the use of the same alternative ESM structure for both HQT and HQD. This is consistent with the historical pattern of HQT expenses deviating from forecasted levels by amounts exceeding the expense for HQD »<sup>217</sup>.*

[327] Par ailleurs, le MTÉR qu'il propose vise à compenser l'asymétrie d'information inhérente au modèle de réglementation actuel :

*« [...] it addresses an information asymmetry between the utilities and the regulator. The regulator does not have equivalent access to important information that is known by or available to the utility. The regulator is not directly involved in the utilities' day-to-day management and operations and therefore inherently has less information than the utilities about opportunities which they could pursue to reduce costs and improve efficiency, their future revenue requirements, and factors which may affect future sales »<sup>218</sup>.*

[328] En adoptant une formule excluant la zone sans partage, M. Centolella considère que le MTÉR inciterait les Demandeurs, qui disposent d'un avantage déterminant en termes de connaissance de l'information, à formuler des prévisions annuelles moins conservatrices, sachant qu'ils ne conserveront qu'une partie marginale des écarts de rendement découlant de ces prévisions conservatrices<sup>219</sup>.

<sup>217</sup> Pièce C-FCEI-0046, p. 5.

<sup>218</sup> *Ibid*

<sup>219</sup> *Ibid*.

[329] À cet égard, la FCEI soumet que, tant chez le Transporteur que chez le Distributeur, les excédents de rendement importants et récurrents de 2007 à 2012 sont dus essentiellement à l'établissement des prévisions ainsi qu'à une gestion conservatrices. Dans la majorité des cas, la contribution de l'efficience aux écarts de rendement, tant chez le Transporteur que chez le Distributeur, n'a pas ou peu contribué au niveau des charges d'exploitation, sauf potentiellement pour 2011 et 2012<sup>220</sup>.

[330] Par ailleurs, le mécanisme qu'elle propose permet de faire en sorte que le principal bénéficiaire de tout écart de rendement soit la clientèle. En prévoyant que la clientèle bénéficiera d'une réduction des tarifs dans l'année subséquente, le modèle réglementaire reproduit davantage les règles de concurrence par ajustement de prix qui prévalent sur les marchés<sup>221</sup>.

[331] Monsieur Centolella considère finalement que le MTÉR qu'il propose s'adapte bien au cadre réglementaire actuel et qu'il permettra d'assurer la transition vers un modèle de réglementation incitative de type PBR :

*« The ESMs that I support in this case complement the setting of HQT and HQD rates for 2014 on a cost of service basis. The use of ESMs for 2014 will provide the Régie a period of time in which to consider a transition from its cost of service model to a model of performance based regulation that may deliver improved results in terms of efficiency and cost savings and ongoing improvements in performance and service quality »<sup>222</sup>.*

[332] Dans l'intervalle, la FCEI soumet que, comme la proposition tient compte des circonstances particulières liées aux excédents de rendement marqués et répétitifs des dernières années, si les écarts de rendement devaient recommencer à se comporter plus normalement, il y aurait lieu de revoir le mode de partage en conséquence<sup>223</sup>.

[333] Les Demandeurs, pour leur part, considèrent que M. Centolella tente d'introduire un tout autre objectif au MTÉR, soit de traiter une prétendue asymétrie d'informations dans l'établissement des prévisions, sans avoir fait la preuve qu'une telle asymétrie existe. À leur avis, un tel *re-purposing* est sans fondement et détourne le MTÉR de sa finalité.

<sup>220</sup> Pièce C-FCEI-0050, p.17.

<sup>221</sup> Pièce C-FCEI-0046, p. 6.

<sup>222</sup> *Ibid.*

<sup>223</sup> Pièce C-FCEI-0071, p. 29.

Monsieur Yardley précise que la question de l'asymétrie de l'information n'est pas liée au MTÉR et doit être abordée dans un autre cadre<sup>224</sup>.

[334] Les Demandeurs allèguent que les zones sans partage qu'ils proposent sont plus que raisonnables. Ils soutiennent que c'est plutôt l'absence de zone sans partage qui constituerait l'exception en comparaison avec les précédents dans l'industrie. Selon eux, la recommandation de M. Centolella découle du fait que le MTÉR qu'il propose a été conçu pour une période temporaire transitoire d'un an, fondée sur sa prémisse présumée de l'adoption prochaine d'un nouveau modèle réglementaire.

[335] Les Demandeurs soutiennent que l'absence d'une zone sans partage dans le MTÉR est non fondée pour les raisons suivantes<sup>225</sup> :

- elle ne permet pas d'atteindre un résultat optimal pour la clientèle des Demandeurs à court et à long terme;
- elle ne vise qu'à capturer « *as much variances as possible as soon as possible* »;
- l'inclusion d'une zone sans partage devant demeurer en place pendant un certain nombre d'années permettrait au contraire d'assurer encore mieux le maintien d'incitatifs adéquats.

[336] Les Demandeurs sont d'avis que M. Centolella accorde un poids démesuré à la distinction entre des demandes tarifaires annuelles et des *multi-year rate plan*. Cette interprétation est limitative et mène à des conclusions contestables, considérant notamment que :

- les principes réglementaires actuels, sous-tendant la conception d'un MTÉR, demeurent pertinents, que les entreprises visées soient assujetties à des *multiyear rate plan* ou non;
- le caractère exceptionnel et hors norme d'un MTÉR ne prévoyant pas de zone sans partage n'a pas de lien logique reconnu avec un processus réglementaire de demandes tarifaires annuelles, au contraire<sup>226</sup>.

<sup>224</sup> Pièce A-0035, p. 77.

<sup>225</sup> Pièce B-0104, p. 60 et 62.

<sup>226</sup> *Ibid.*, p. 62.

[337] Monsieur Yardley insiste également pour souligner que, si la durée du MTÉR devait être courte, la zone sans partage devrait être majorée en conséquence pour conserver l'incitatif à l'efficacité :

*« A shorter rate plan reduces the incentive to pursue efficiency gains, particularly those that require either an investment to be made or time to develop. If anything, a shorter rate plan should have a broader deadband to guard against this outcome »<sup>227</sup>.*

### *Autres interventions*

[338] L'ACEFO soumet que les écarts négatifs doivent être entièrement à la charge des Demandeurs<sup>228</sup>. Elle exprime également de fortes réticences quant au partage des excédents à parts égales proposé par les Demandeurs. Étant donné l'importance des zones sans partage proposées, il lui apparaît peu probable que l'écart observé soit supérieur à la zone sans partage. Dans l'optique d'équilibrer les risques et les opportunités pour les consommateurs, l'ACEFO est d'avis que s'il devait y avoir une zone sans partage, au-delà de cette dernière, les consommateurs devraient pouvoir recevoir au moins 75 % des écarts<sup>229</sup>. En argumentation, l'ACEFO soutient les recommandations de M. Centolella.

[339] L'ACEFQ propose de compenser l'effet sur les tarifs d'un ajustement du taux de rendement en appliquant, dès la cause tarifaire 2014-2015, un MTÉR asymétrique exempté de zone sans partage et comportant un compte d'écarts constitué des écarts de rendement constatés dans la période 2010-2012 (nets des dividendes relatifs à ces écarts). Les écarts à partager devraient exclure certains écarts liés, entre autres, à la masse salariale, à l'efficacité énergétique et au soutien des plus démunis. Par ailleurs, la zone sans partage est trop large et représente une zone « assurée » de profits sans incitatif à l'efficacité<sup>230</sup>. Pour l'ACEFQ, les principales sources d'efficacité ont déjà été utilisées. Une nouvelle approche est maintenant requise pour mieux intégrer à la gestion courante les préoccupations d'efficacité, de même que l'efficacité énergétique aux services à la clientèle<sup>231</sup>. Enfin, les prévisions des Demandeurs peuvent être ajustées en fonction des objectifs de l'entreprise, par exemple en faisant plus ou moins d'efficacité planifiée, ce

<sup>227</sup> Pièce B-0051, p. 5.

<sup>228</sup> Pièce C-ACEFO-0003, par. 21.

<sup>229</sup> Pièce C-ACEFO-0016, p. 4.

<sup>230</sup> Pièce C-ACEFQ-0017, p. 30.

<sup>231</sup> *Ibid.*, p. 12.

qui peut aider à « partager » plus ou moins de bénéfices avec la clientèle ou avec le gouvernement<sup>232</sup>.

[340] Pour le GRAME, le MTÉR proposé par les Demandeurs n'encourage pas la réalisation de gains d'efficacité, puisqu'il ne met en place aucun incitatif ciblé sur l'atteinte d'objectifs précis liés à son amélioration<sup>233</sup>. L'intervenant souligne, en outre, que le contexte réglementaire du Distributeur s'est sensiblement modifié depuis 2005. L'ajout de nombreux comptes d'écarts a contribué à réduire son risque d'écarts négatifs. Quant au Transporteur, il n'a pas démontré qu'il assumait un risque réel de générer des écarts de rendement négatifs<sup>234</sup>. Dans l'attente d'un mécanisme incitatif, le traitement des écarts est nécessairement une étape incontournable, puisque les Demandeurs conservent actuellement l'ensemble des écarts de rendement<sup>235</sup>. En conséquence, les zones sans partage proposées devraient être réduites pour tenir compte du manque de risque d'écarts négatifs. Pour le Distributeur, la zone sans partage devrait être de 50 ou 60 points de base. Pour le Transporteur, il ne devrait pas y en avoir<sup>236</sup>.

[341] OC considère que le MTÉR doit se présenter sous une forme simple et être mis en place dans un bref délai. Toutefois, estimant que la balance des intérêts et le traitement équitable des parties ne seraient pas pleinement atteints autrement, les zones sans partage devraient être réduites de 50 points de base. La présence d'une zone sans partage de 50 points, uniquement pour le Distributeur, respecterait les aléas d'exploitation de ce dernier et la présence d'une variation plus grande dans ses écarts de rendement<sup>237</sup>. La présence d'un facteur de partage 50-50 ne serait pas modifié et devrait permettre, tout comme la zone sans partage du Distributeur, de conserver des incitatifs adéquats pour encourager l'efficacité. Par ailleurs, comme l'augmentation du TRCP aura pour effet ultime d'augmenter les tarifs d'électricité, le MTÉR devrait permettre de partager les écarts de rendement *in a meaningful way*, ce qui est en soi un exercice nécessairement subjectif. Il faut enfin tenir compte du fait que la méthode de fixation des tarifs basée sur le coût de service et l'asymétrie d'information qui en découle sont des éléments pertinents quant au choix du MTÉR<sup>238</sup>.

<sup>232</sup> Pièce C-ACEFQ-0017, p. 24.

<sup>233</sup> Pièce C-GRAME-0011, p. 4.

<sup>234</sup> Pièce C-GRAME-0018, p. 7 et 11.

<sup>235</sup> Pièce C-GRAME-0011, p. 32.

<sup>236</sup> Pièce C-GRAME-0018, p. 8.

<sup>237</sup> Pièce C-OC-0019, p. 7-15.

<sup>238</sup> Pièce C-OC-0024, p. 7-9.

[342] Le RNCREQ estime que le MTÉR proposé devrait être adopté sur une base temporaire, le temps d'étudier et d'adopter un vrai mécanisme incitatif. Le mode de partage des écarts devrait s'appliquer uniquement aux écarts de rendement résultant d'activités sous le contrôle des Demandeurs. Ces écarts devraient être retournés en parts égales entre les Demandeurs, les consommateurs à faibles revenus et en soutien aux programmes d'efficacité énergétique. L'objectif du MTÉR étant d'inciter les Demandeurs à réaliser des gains d'efficacité, ils ne devraient pas bénéficier d'un écart de rendement qui résulterait d'activités hors de leur contrôle et qui ne constituerait pas un gain d'efficacité<sup>239</sup>.

[343] SÉ/AQLPA soumet que le MTÉR proposé par les Demandeurs, requiert certaines modifications qui permettraient aux Demandeurs de conserver les gains d'efficacité planifiés. Or, le MTÉR proposé par les Demandeurs désincite à faire de l'efficacité budgétée et incite plutôt à faire de l'efficacité imprévue. En outre, il ne distingue pas entre la source des écarts, ce qui inciterait à réduire les postes budgétaires liés à la protection de l'environnement et au développement durable<sup>240</sup>.

[344] SÉ/AQLPA plaide que M. Centolella a correctement identifié le caractère insuffisamment incitatif du MTÉR proposé. Les écarts observés résultent davantage de l'asymétrie d'information et de prévisions conservatrices. Toutefois, la proposition de l'expert de la FCEI ne permet pas davantage d'aller au-delà des écarts constatés en fin d'exercice. En outre, il ne permet pas de capter et récompenser l'efficacité prévue d'avance et de retirer, lorsque possible, les variations de dépenses et revenus qui ne méritent pas d'être récompensées selon les outils réglementaires reconnus. En conséquence, ni ce modèle ni celui proposé par les Demandeurs peut être qualifié de « *mécanisme de réglementation incitative assurant la réalisation de gains d'efficacité* ». De ce fait, s'il devait être implanté, il devrait être remplacé à plus ou moins brève échéance<sup>241</sup>.

[345] L'UC n'endosse pas les propositions des deux experts relativement au rôle du MTÉR comme incitatif à l'efficacité. L'intervenante soumet que le message que le MTÉR doit envoyer au sein de l'entreprise à l'effet que l'efficacité et la réduction des coûts sont valorisées est déjà contenu clairement dans le mode de réglementation actuel. La recherche de l'efficacité et le mandat de desservir les clients au meilleur coût possible sont au cœur de la mission des Demandeurs. Par ailleurs, l'UC est d'avis que les

<sup>239</sup> Pièce C-RNCREQ-0014, p. 42.

<sup>240</sup> Pièce C-SÉ-AQLPA-0015, p. 7.

<sup>241</sup> Pièce C-SÉ-AQLPA-0024, p. 6.

Demandeurs n'ont pas fait la preuve que le MTÉR qu'ils proposent contribuerait à améliorer l'efficacité, et insiste sur le fait qu'il serait impossible de déterminer quelle part des écarts de rendement proviendrait de l'efficacité. De l'avis de l'UC, l'occurrence d'écarts de rendement n'est pas synonyme d'efficacité mais reflète plutôt des prévisions conservatrices, des dépenses reportées ou des projets abandonnés<sup>242</sup>.

[346] Pour l'UC, le MTÉR proposé est trop généreux à l'égard des Demandeurs. L'expérience des dernières années indique qu'il ne leur aurait pas été difficile de récupérer quasi automatiquement les écarts de rendement couverts par les zones sans partage. Or, ces écarts de rendement ne garantissent pas de gains d'efficacité au bénéfice des consommateurs autrement qu'au-delà des zones sans partage<sup>243</sup>.

[347] L'UC plaide que « *la solution ne doit pas consister à rechercher la réalisation d'un maximum d'écarts pour ensuite les partager, mais plutôt d'encourager les demandeurs à faire les meilleures prévisions possibles et à gérer de manière optimum les engagements pris et approuvés de même qu'à respecter les décisions rendues par la Régie* »<sup>244</sup>.

[348] Quant à M. Centolella, quoique l'UC tient à informer la Régie qu'elle partage et appuie le raisonnement et les principes de base qu'il soumet comme régissant les mécanismes de partage des écarts, elle est d'avis que l'expert a été conservateur et timide dans sa proposition<sup>245</sup>. Bien que sa preuve soit plus probante que celle des Demandeurs, l'UC n'est pas convaincue que l'implantation du MTÉR comporte un incitatif à l'efficacité. De fait, l'UC soutient qu'il n'y a aucune preuve à l'effet que les écarts de rendement des années passées proviennent de mesures d'efficacité ou que les futurs écarts de rendement positifs en proviendraient majoritairement. D'ailleurs, à l'instar de leur expert, les Demandeurs indiquent qu'il s'avère difficile, voire impossible de répartir les gains d'efficacité non anticipés ou non réalisés des écarts de prévision dus à des événements fortuits<sup>246</sup>.

[349] L'UC est d'avis que le mécanisme recherché ne doit pas valoriser la création d'écarts qui ne proviennent pas de mesures d'efficacité. Or, une partie prépondérante des écarts de rendement réalisés au cours des dernières années ne serait pas dus à de

<sup>242</sup> Pièce C-UC-0018, p. 9, 10 et 16.

<sup>243</sup> Pièce C-UC-0013, p. 22.

<sup>244</sup> *Ibid.*, p. 7.

<sup>245</sup> Pièce C-UC-0018, p. 8.

<sup>246</sup> *Ibid.*, p. 20.

l'efficience. Dans de telles circonstances, les écarts observés devraient être retournés aux consommateurs<sup>247</sup>.

[350] L'UC propose plutôt d'implanter un MTÉR de type asymétrique favorisant le retour des écarts de rendement à la clientèle des Demandeurs et prévoyant les caractéristiques suivantes<sup>248</sup>. L'UC propose qu'une zone sans partage soit établie en faveur des clients à l'égard des écarts positifs, afin de protéger les consommateurs dans l'éventualité où le Distributeur et/ou le Transporteur atteindraient des écarts de rendement à des niveaux voisins de ceux réalisés depuis ces dernières années. Une première marge établie à 250 points de base pour le Distributeur et 100 points de base pour le Transporteur serait mise en place et les écarts réalisés à l'intérieur de cette marge, en relation avec le taux de rendement autorisé, seraient retournés entièrement aux clients. Au-delà de ces marges et pour les 100 points de base suivants, les clients et les Demandeurs partageraient les trop perçus à 50-50. Au-delà de cette dernière marge, tout trop perçu serait retourné aux clients.

[351] L'UC plaide en faveur de son modèle en soulignant que :

- les Demandeurs contrôlent leur gestion et leurs coûts. Ils ont démontré leur capacité de redresser leurs coûts lorsque nécessaire;
- les Demandeurs se sont ajustés au mode de réglementation actuelle et savent éviter les écarts négatifs;
- les Demandeurs ne présentent aucune analyse du risque d'écarts négatifs. La création de comptes d'écarts a sérieusement réduit les risques d'écarts de rendement négatifs en ce qui a trait aux éléments hors de leur contrôle<sup>249</sup>.

[352] L'UC considère que la zone sans partage proposée par les Demandeurs est un outil de motivation à la création d'écarts, toutes sources confondues. Ce n'est pas par le biais d'un mécanisme d'écarts, mais dans le cadre de leurs prévisions annuelles dans les dossiers tarifaires que les Demandeurs devraient poursuivre agressivement les objectifs et les sources d'efficience<sup>250</sup>.

---

<sup>247</sup> Pièce C-UC-0018, p. 7.

<sup>248</sup> Pièce C-UC-0013, p. 23.

<sup>249</sup> Pièce C-UC-0018, p. 14-15.

<sup>250</sup> *Ibid.*, p. 18-19.

[353] En conséquence, l'UC soumet que l'asymétrie d'information et la présence de prévisions conservatrices représentent une réalité qui ne peut être résolue entièrement dans le contexte de dossiers tarifaires, sans alourdir de manière démesurée ces dossiers. L'UC allègue que le MTÉR doit aussi reconnaître cette problématique et être défini de façon à permettre de tenir les clients indemnes des conséquences qui en découlent<sup>251</sup>.

### *Opinion de la Régie*

[354] Depuis l'adoption de la Loi, les Demandeurs sont assujettis à un cadre réglementaire basé sur le coût de service. Ce cadre prévoit le dépôt de dossiers tarifaires sur la base de l'année témoin projetée. Il prévoit également la mise en place de comptes d'écart permettant aux entreprises assujetties de réduire l'impact d'événements hors de leur contrôle, ce qui permet de réduire leur risque d'affaires.

[355] Pendant les premières années de la réglementation, la Régie constate que les Demandeurs ont enregistré des écarts de rendement négatifs. Toutefois, entre 2007 et 2012, les écarts de rendement observés ont été essentiellement positifs et se sont accrus à partir de 2009.

[356] Pour le Distributeur, les écarts de rendements sont passés de 105,7 M\$ en 2009 à 111,4 M\$ en 2012, avec un sommet de 171,4 M\$ (ou 494 points de base) atteint en 2010. Ces écarts représentent entre 316 et 332 points de base au-delà du taux de rendement autorisé.

[357] Pour le Transporteur, les écarts ont été de 83,6 M\$ en 2009 pour atteindre 152,0 M\$ en 2012, soit entre 177 et 315 points de base au-delà du taux de rendement autorisé<sup>252</sup>.

[358] Selon la Régie, le contrôle que les Demandeurs exercent sur leur gestion, ainsi que sur leurs outils de prévision leur procure une marge de manœuvre leur permettant de moduler les activités en cours d'année afin d'atteindre les objectifs financiers prévus. La Régie est d'avis que les écarts de rendement observés au cours des dernières années découlent entre autres du contrôle des Demandeurs sur leurs décisions de gestion. Dans ce contexte, et tenant compte de l'historique des écarts de rendement depuis 2009, elle

<sup>251</sup> Pièce C-UC-0018, p. 23 et 25.

<sup>252</sup> Pièce B-0020, p. 27-29 et 39.

considère peu probable que les Demandeurs réalisent des écarts de rendement négatifs au cours de prochaines années.

**[359] Pour ces motifs, la Régie retient l'implantation d'un MTÉR asymétrique dans lequel les écarts de rendements négatifs seront à la charge des Demandeurs.**

[360] Les Demandeurs proposent l'implantation d'un MTÉR incluant une zone sans partage pour une part importante des écarts de rendement observés et un partage égal de l'excédent de la zone sans partage. Cette proposition assurerait, selon eux, l'équilibre entre l'incitatif à l'efficacité et le partage équitable des excédents découlant de gains d'efficacité ou de mesures de réduction de coûts qu'il n'est pas possible de différencier.

[361] Les intervenants ont soumis une variété de solutions alternatives pour le MTÉR. Certaines propositions reconnaissent que le MTÉR ne doit pas décourager la recherche d'efficacité, mais que sa contribution en ce sens est limitée. D'autres considèrent que le MTÉR vise à partager les écarts de rendement en faveur de ceux qui y ont contribué via leurs tarifs, soit la clientèle. Certaines propositions s'inscrivent dans un cadre simple privilégiant le partage des écarts constatés globalement, alors que d'autres veulent répondre à des objectifs précis et ciblés et présentent des modes de partage plus complexes. La Régie note l'éventail d'options que présente l'ensemble de ces propositions. Elle constate néanmoins qu'il est généralement admis que les écarts de rendement, pour lesquels un mode de partage est recherché, ne résultent pas uniquement de gains d'efficacité mais que d'autres sources possibles peuvent également y avoir contribué.

[362] Les Demandeurs justifient la présence d'une zone sans partage principalement en raison de l'importance de maintenir un incitatif à la réalisation de gains d'efficacité. Cette zone sans partage tient également compte du fait que les Demandeurs proposent que les écarts négatifs soient entièrement à leur charge.

[363] La Régie n'accorde pas beaucoup de poids à ce dernier argument. En effet, tel que mentionné précédemment, la Régie considère que les Demandeurs disposent des outils de prévision et des leviers de gestion requis pour agir en temps opportun afin de respecter leurs objectifs financiers, ce qui limite grandement le risque d'écarts négatifs.

[364] La Régie tient à préciser que l'objectif premier du MTÉR est d'établir un mode de partage des excédents de rendement. De plus, elle juge essentiel que les Demandeurs cherchent à établir les meilleures prévisions possibles. La Régie considère que les efforts d'efficacité des Demandeurs doivent surtout se faire en proposant des mesures dans le cadre des dossiers tarifaires pour ainsi en faire bénéficier la clientèle dès que possible. Cela étant dit, la Régie ne souhaite pas décourager les initiatives des Demandeurs en cours d'année qui pourraient se traduire par des gains d'efficacité.

[365] La Régie doit chercher un équilibre entre les actions pouvant générer des gains d'efficacité tout en évitant d'accroître le bénéfice des Demandeurs en raison d'erreurs de prévision.

[366] Toutefois, les Demandeurs ont clairement indiqué qu'il n'est pas possible de distinguer en fin d'année les écarts causés par des erreurs de prévision de ceux engendrés par des gains d'efficacité réalisés, à moins d'efforts considérables. Ainsi, en adoptant la zone sans partage proposée, il est probable que le rendement autorisé des Demandeurs soit bonifié en raison principalement de prévisions qui ne se sont pas avérées, d'autant plus que les Demandeurs reconnaissent qu'il sera plus difficile de réaliser des gains d'efficacité au cours de prochaines années.

**[367] En conséquence, la Régie juge qu'il n'est pas approprié que le MTÉR comporte une zone sans partage.**

[368] De plus, la Régie considère qu'un partage égal des excédents de rendement entre les Demandeurs et la clientèle pour les 100 premiers points de base constitue une approche équilibrée dans les circonstances. Au-delà des 100 premiers points de base, la Régie estime qu'un partage de l'ordre de 75 % pour les clients et 25 % pour les Demandeurs est approprié, puisque c'est la clientèle qui aura contribué à ces revenus par le biais des tarifs.

[369] En effet, pour tout écart de rendement au-delà des 100 premiers points de base, la Régie considère que la clientèle est en droit de bénéficier d'une part prépondérante de ces derniers, puisque l'occurrence d'écarts de rendement positifs au-delà de ce seuil ne peut vraisemblablement pas être associée explicitement à des gains d'efficacité ou à des mesures de réduction de coûts.

[370] En conséquence, les écarts de rendement positifs seront partagés comme suit :

- premiers 100 points de base : Demandeurs 50 %, clientèle 50 %;
- au-delà de 100 points de base : Demandeurs 25 %, clientèle 75 %.

## 6.2 COMPTES D'ÉCARTS EXISTANTS

[371] Dans le présent dossier, le Transporteur et le Distributeur ne proposent aucun changement aux comptes d'écarts existants. Ces comptes d'écarts sont énumérés ci-après<sup>253</sup> :

### Transporteur

- compte d'écarts des revenus des services de transport de point à point;
- compte d'écarts du coût de retraite;

### Distributeur

- compte de *pass-on* pour l'achat d'électricité;
- compte d'écarts de la charge locale de transport;
- compte de nivellement des revenus de transport et de distribution pour aléas climatiques;
- compte d'écarts du coût du combustible;
- compte d'écarts de tarif de maintien de la charge;
- compte d'écarts du coût de retraite;
- compte d'écarts pour les coûts des pannes majeures;
- compte d'écarts des coûts reliés au Bureau de l'efficacité et de l'innovation énergétiques.

[372] Les Demandeurs soulignent que ces comptes d'écarts ont été intégrés au fil des dossiers tarifaires, suivant des propositions des Demandeurs ou d'intervenants. Le recours à ces comptes est d'ailleurs réservé aux activités dont les coûts sont volatils, imprévisibles et importants.

---

<sup>253</sup> Pièce B-0004, p. 24.

