



UNION DES MUNICIPALITÉS DU QUÉBEC

MÉMOIRE DE L'UMQ

PRÉSENTÉ À :

La Régie de l'énergie du Québec

dans le dossier R-3897-2014 (phase 1)

« Dossier relatif à l'établissement d'un mécanisme de réglementation incitative assurant la réalisation de gains d'efficience par Hydro-Québec dans ses activités de distribution d'électricité et de transport d'électricité »

9 novembre 2015

TABLE DES MATIÈRES

PRÉSENTATION DE L'UNION DES MUNICIPALITÉS DU QUÉBEC.....	5
INTRODUCTION ET MISE EN SITUATION DU DOSSIER R-3897-2014	6
Attribution du statut d'intervenante à l'UMQ	6
Évolution du dossier et précisions apportées par la Régie	6
Portée de l'article 48.1 de la Loi sur la Régie de l'énergie	7
L'interprétation dynamique de l'obligation de mettre en place un régime incitatif	8
PARTIE I – COMMENTAIRES ET PROPOSITIONS DE L'UMQ RELATIFS AUX CARACTÉRISTIQUES, AU NOMBRE ET AU TYPE DE MRI.....	10
1.1 - L'inévitable compromis réglementaire et le bénéfice attendu d'un changement de régime réglementaire	10
1.1.1 - Les objectifs définis par la société québécoise changent-ils à l'égard de l'électricité ?	11
1.1.2 - Assistons-nous à un changement de paradigme dans le marché de l'électricité au Québec ?	12
1.1.3 - Le marché et l'industrie de l'électricité sont-ils à l'aube de changements importants ?	12
1.1.4 - Voit-on émerger une maturité des parties prenantes au processus, permettant de viser des diminutions de frais réglementaires ?	13
1.1.5 - Perçoit-on un changement d'intentions de l'actionnaire gouvernemental envers sa société d'État ?	14

1.1.6 - Des évolutions technologiques majeures sont-elles en cours chez le Transporteur et le Distributeur ?	15
1.1.7 - En somme : un environnement d'affaires qui se caractérise par sa stabilité et par des gains d'efficience à portée immédiate	15
1.2 - Une mise à niveau requise des entités réglementées en phase avec l'évolution de la société québécoise.....	16
1.2.1 - La révision de l'offre de référence	16
1.2.2 - Les demandes de modification de tracés.....	17
1.2.3 - Les poteaux : la partie la plus visible de l'iceberg	18
1.2.4 - Développer des « préoccupations à 360 degrés » pour les entités réglementées	18
1.2.5 - Réduire l'« empreinte urbaine » des deux entités réglementées.....	20
1.3 - Les efforts récents peuvent-ils être pris en compte dans les gains d'efficience à identifier ?	21
1.4 - La question du nombre de MRI : deux entités différentes justifient-elles deux MRI ?.....	23
1.5 Considérations sur une formule de progression automatique du revenu et/ou des tarifs	24
1.5.1 - Un <i>caveat</i> important en cas d'inflation nulle	26
PARTIE II – COMMENTAIRES ET PROPOSITIONS DE L'UMQ RELATIFS AUX INDICATEURS DE PERFORMANCE / QUALITÉ DE SERVICE.....	27
2.1 Portée et caractéristiques de base des indicateurs à retenir	27

2.1.1 – Portée des indicateurs.....	27
2.1.2 – Caractéristiques de base des indicateurs.....	27
2.1.3 – Approfondir la recherche commerciale pour bonifier certains indicateurs.....	28
2.1.4 – Accentuer le caractère incitatif des indicateurs en fixant des seuils à atteindre	29
2.1.5 – Maintenir l'essentiel des indicateurs de performance et de qualité de service liés à la rentabilité, à la sécurité et à la fiabilité des opérations.....	30
2.1.6 – Ajouter des indicateurs de performance et de qualité de service liés au respect des autres préoccupations des parties prenantes de la société	30
2.2 - Des indicateurs pour valider l'atteinte des objectifs fixés par l'article 48.1	32
2.3 - D'autres indicateurs intéressants pour attester du respect des préoccupations exprimées.....	34
PARTIE III – COMMENTAIRES ET PROPOSITIONS DE L'UMQ RELATIFS À LA PRISE EN COMPTE DU PARTAGE DES RÉDUCTIONS DE COÛTS.....	37
CONCLUSION.....	39
RAPPEL DES RECOMMANDATIONS	40

PRÉSENTATION DE L'UNION DES MUNICIPALITÉS DU QUÉBEC

Depuis sa fondation en 1919, l'Union des municipalités du Québec (UMQ) représente les municipalités de toutes tailles dans toutes les régions du Québec. Sa mission est d'exercer, à l'échelle nationale, un leadership pour des gouvernements de proximité efficaces et autonomes et de valoriser le rôle fondamental des élues et élus municipaux.

Ses membres, qui représentent plus de 80 % de la population et du territoire du Québec, sont regroupés en caucus d'affinité : municipalités locales, municipalités de centralité, cités régionales, grandes villes et municipalités de la Métropole.

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 éviter au maximum toute redondance avec les autres intervenants reconnus par la Régie dans une cause).
-

INTRODUCTION ET MISE EN SITUATION DU DOSSIER R-3897-2014

Attribution du statut d'intervenante à l'UMQ

L'intention de l'UMQ à titre d'intervenante dans le présent dossier est d'éclairer la Régie sur le point de vue de la clientèle municipale eu égard à la mise en place d'un mécanisme de réglementation incitative (MRI) pour le transporteur et le distributeur d'électricité. En effet, les municipalités ont des préoccupations légitimes à faire valoir au moment de déterminer l'encadrement réglementaire qui va s'appliquer à l'égard de ces deux entités pour de nombreuses années.

La Régie a accepté d'accorder le statut d'intervenante à l'UMQ sur la base du caractère particulier des municipalités, comme en fait foi l'extrait suivant :

« La Régie a reçu une demande d'intervention de l'UMQ qui représente des municipalités. Cette dernière, bien qu'elle soit visée par des catégories tarifaires similaires à celles visant la FCEI et l'AHQ-ARQ, offre une perspective unique. En conséquence, la Régie reconnaît l'UMQ comme intervenante. »

(Décision D-2015-060, paragraphe 66)

Évolution du dossier et précisions apportées par la Régie

Dans le cadre de l'évolution qu'a connu ce dossier initié par la Régie en juin 2014, cette dernière avait d'abord indiqué le besoin, dans une première étape, d'obtenir « un portrait des MRI utilisés pour des entreprises de transport et de distribution d'électricité »¹, ce qui a donné lieu à la production du rapport de la firme Elenchus², processus qui a été complété par une audience et une ronde de questions écrites, visant à obtenir le maximum d'explications de la part des auteurs de ce rapport³.

Par la suite⁴, la Régie a décidé qu'elle procéderait à l'examen de ce dossier en trois phases. La première phase, qui fait l'objet du présent mémoire, porte sur trois enjeux distincts, soit :

- L'interprétation de l'article 48.1 de la Loi par voie de consultation (laquelle a fait l'objet du dépôt d'un argumentaire juridique⁵ en septembre 2015).

¹ Pièce A-0001 datée du 28 août 2014.

² Pièce A-0003, déposé le 4 mars 2015.

³ Suivant les éléments de procédure et de calendrier contenus à la décision D-2015-016 (pièce A-0002).

⁴ Pièce A-0029 (décision D-2015-103), paragraphe 8.

- Les caractéristiques ou objectifs opérationnels d'un MRI (qui fait l'objet du présent mémoire).
- Le traitement des réseaux autonomes (enjeu que l'UMQ a indiqué ne pas vouloir traiter).

La Régie a indiqué⁶ que les sujets à aborder lors de la phase 1 doivent inclure les suivants :

- Les caractéristiques d'un MRI.
- Le nombre et le type de MRI répondant aux particularités du Distributeur et du Transporteur.
- L'identification des indicateurs de performance.
- La forme de prise en compte du partage des réductions de coûts.

La Régie a indiqué dans un calendrier annexé à sa décision procédurale D-2015-103 que l'échéancier tentatif de la mise en place du nouveau mécanisme de réglementation était l'année tarifaire 2018, ce qui laisse normalement deux autres années tarifaires à examiner en régime de « coût de service ». L'UMQ entend utiliser ce délai pour obtenir le maximum d'informations de la part du distributeur d'électricité en matière de performance et de qualité de service, dans le cadre des dossiers tarifaires annuels.

Portée de l'article 48.1 de la Loi sur la Régie de l'énergie

La Régie a demandé à chaque intervenant de lui faire connaître sa position eu égard à la portée de l'article 48.1, inséré en 2013 à sa loi constitutive. Cet article est particulier : plutôt que de permettre ou d'inciter la Régie à ajouter cette modalité à son arsenal réglementaire, il impose à celle-ci le passage à un MRI pour le transporteur et pour le distributeur d'électricité.

Il est donc important de rappeler d'entrée de jeu que la Régie n'a pas le choix d'abandonner le régime actuel d'examen des modalités de fixation des tarifs pour ces deux entités basé sur le coût de service (examen annuel « complet » de prise en compte des coûts de chacune de ces deux entités et de répartition entre catégories tarifaires), peu importe les bénéfices de ce régime d'examen. Le nouvel article de la Loi ne permet donc pas à la Régie de choisir un régime « allégé » de réglementation, il lui dicte de le faire.

⁵ Pièce C-UMQ-0014.

⁶ Pièce A-0029, paragraphe 23.

L'UMQ a produit au bénéfice de la Régie une argumentation juridique sur la portée effective de l'article 48.1. Selon l'UMQ, bien que l'énumération des objectifs contenue au 2^e alinéa de l'article soit limitative, « cela n'a pas pour effet de priver la Régie de son devoir de la mettre en œuvre en fonction des objectifs que cette énumération sous-tend, soit l'atteinte de l'intention du législateur, laquelle s'exprime notamment à travers les orientations qui découlent de l'ensemble des dispositions formant la LRÉ et les autres lois applicables à la Régie, au Transporteur et au Distributeur »⁷.

L'UMQ a donc reçu positivement la décision D-2015-169 de la Régie qui interprétait la portée de l'article 48.1. La Régie s'y prononce en faveur d'une interprétation large et libérale de cet article, lui permettant d'exercer sa juridiction en tout respect de l'ensemble des dispositions prévues à sa loi constituante, dont l'article 5 et le chapitre IV⁸. Ce faisant, elle ignorait l'opinion des entités réglementées qui y soutenaient plutôt qu'il serait erroné de se baser sur:

« (...) une interprétation qui s'incarnerait dans une forme de réécriture de l'article 48.1, par l'ajout de termes qui n'y sont pas utilisés ou par l'ajout d'objectifs divers. »

(D-2015-169, paragraphe 20, notre souligné)

L'interprétation dynamique de l'obligation de mettre en place un régime incitatif

L'UMQ comprend bien l'obligation qui est faite à la Régie d'instaurer un MRI pour le Transporteur et le Distributeur d'électricité. Cependant, il existe un danger réel de perte de la connaissance des coûts de chacun des processus du Transporteur et du Distributeur au fil des années qui seront passées sous l'égide d'un MRI. L'UMQ souhaite donc que la Régie, dans la décision qu'elle prendra dans ce dossier, éclaire les entités réglementées et leur clientèle sur la possibilité légale de déroger, au terme d'une certaine période, au régime incitatif et de revenir, le cas échéant et même sur une base temporaire, à un régime d'examen basé sur le coût de service⁹.

L'UMQ recommande donc à la Régie de clarifier sa juridiction en matière de sortie éventuelle d'un MRI et de fixer un terme au premier MRI qu'elle

⁷ Pièce C-UMQ-0014, p. 2.

⁸ D-2015-169, paragraphe 57.

⁹ L'UMQ note, comme la Régie le faisait dans sa décision D-2014-033, au paragraphe 122, que l'article 48.1 a été ajouté au chapitre sur la tarification de la *Loi sur la régie de l'énergie*, plutôt que de remplacer les articles actuels.

imposera aux deux entités réglementées en annonçant à l'avance un retour temporaire en mode d'examen en coût de service, le temps d'évaluer correctement l'effet de ce premier MRI sur la performance des deux entités visées.

(recommandation # 1)

Cette réelle perte de connaissance à l'égard des processus des entités réglementées ne pourrait être contrée que par le maintien d'exercices de balisage continus et très complets (c'est-à-dire portant sur un pourcentage important des coûts du Transporteur et du Distributeur) avec des entreprises comparables. Or, le recours au balisage est un exercice auquel la plupart des entités réglementées semble hésitante, si l'on se fie aux résistances avancées par Gaz Métro dans les causes tarifaires récentes¹⁰, ainsi que par le manque de profondeur des exercices menés par HQD au début processus réglementaire par la Régie¹¹.

L'UMQ recommande donc que la Régie impose, parmi les caractéristiques du MRI qui sera défini pour chacune des deux entités réglementées, **un plan complet de balisage adapté au MRI**, qui permettra de contrebalancer la perte d'informations due au passage en MRI.

(recommandation # 2)

¹⁰ Causes tarifaires R-3809-2013 et R-3837-2014 notamment. Voir en particulier le paragraphe 300 de la décision D-2014-077.

¹¹ Cause tarifaire R-3492-2002, décision D-2003-93, pp. 101-102, section 3.3.3.

PARTIE I – COMMENTAIRES ET PROPOSITIONS DE L'UMQ RELATIFS AUX CARACTÉRISTIQUES, AU NOMBRE ET AU TYPE DE MRI

La présente section servira à développer l'analyse et d'arriver à des recommandations eu égard aux caractéristiques, au nombre et au type de MRI à mettre en place.

1.1 - L'inévitable compromis réglementaire et le bénéfice attendu d'un changement de régime réglementaire

En fonction de contextes particuliers, qui commandent une absence de concurrence (comme l'attribution à une entité d'un territoire exclusif de distribution d'électricité, par exemple), la régulation économique permet d'allouer les biens et services de façon adéquate, mais seulement de façon indirecte¹².

En effet, l'autorité réglementaire ne peut elle-même identifier les opportunités d'efficience, ni la valeur du service rendu à la clientèle. Son défi est alors de mettre en place les conditions requises (dont la grille tarifaire) pour inciter l'entité réglementée à investir, à maintenir et améliorer la qualité du service offert, à mettre en place des mesures encourageant l'économie d'énergie, etc., tout cela en fonction des objectifs fixés à celle-ci.

Le rapport préparé à la demande de la Régie par la firme Elenchus énonce qu'en matière de régulation économique, il est difficile d'établir en toute certitude quel système procure les meilleures garanties d'atteinte des résultats visés, notamment par le biais d'un régime incitatif à la performance :

« ...experience to date suggests that there currently is not, and probably never will be, a clearly defined "best practice" for PBR. »¹³

Il apparaît cependant clairement à la lecture de ce rapport¹⁴ que certaines étapes doivent être suivies afin d'assurer la mise en place d'un régime incitatif :

- 1) Clarifier les objectifs visés par le régime.

¹² « *Competition is far more powerful than regulation in forcing businesses to explore the slope of their cost functions and elasticity of their demands, and to push down costs.* », Rapport Elenchus, pp. 12, lignes 13-14 (pièce A-0003).

¹³ Idem, p. 15, lignes 2 à 4.

¹⁴ Idem, pp. 15-16.

- 2) Identifier les caractéristiques du transporteur et du distributeur (en termes de forces et de faiblesses).
- 3) Caractériser le marché dans lequel s'inscrivent le transporteur et le distributeur.
- 4) Identifier les changements du marché qui rendraient nécessaire de modifier ou d'adapter le régime.

Selon cette prescription, il faut commencer par s'attarder à identifier les objectifs poursuivis en mettant en place un MRI. Les paragraphes suivants s'attarderont prioritairement à trouver réponse à cette question fondamentale, tout en abordant au passage les autres éléments, puisqu'ils sont inter-reliés. Une série de questions seront posées à cette fin.

1.1.1- Les objectifs définis par la société québécoise changent-ils à l'égard de l'électricité ?

Pour l'UMQ, les objectifs généralement poursuivis jusqu'à maintenant au Québec en matière de fourniture d'électricité¹⁵ demeureront d'actualité dans un nouveau cadre réglementaire :

1. le maintien d'un certain degré d'interfinancement au bénéfice des consommateurs domestiques afin de faire profiter les consommateurs québécois d'une partie de la rente hydroélectrique;
2. une préoccupation relative à l'impact de l'évolution des tarifs pour les ménages à faible revenu;
3. une évolution raisonnée des tarifs qui permette de maintenir le Québec parmi les plus bas tarifs électriques en Amérique du Nord, en dépit d'une progression graduelle du signal de prix dans l'établissement de la grille tarifaire.

Ce n'est donc pas à cause d'un changement des grandes orientations dictées par la société québécoise, et qui se retrouvent toujours dans la Politique énergétique en vigueur¹⁶, dans la LRÉ¹⁷ et dans les décrets gouvernementaux pris annuellement à

¹⁵ « L'énergie pour construire le Québec de demain », stratégie énergétique du Québec 2006-2015.

¹⁶ « L'énergie pour construire le Québec de demain », stratégie énergétique du Québec 2006-2015. Une nouvelle stratégie est toutefois attendue incessamment pour remplacer l'actuelle stratégie.

cet effet¹⁸, qu'il faut regarder pour établir de nouveaux objectifs qui soient propres à un régime incitatif.

1.1.2 – Assistons-nous à un changement de paradigme dans le marché de l'électricité au Québec ?

Pour l'UMQ, ce n'est pas non plus vers un soudain changement de paradigme dans le transport et la distribution d'énergie électrique, ou encore de répartition territoriale des clients, non plus que dans un changement d'actionnariat ou de structure de l'industrie de l'approvisionnement électrique au Québec qu'il faut regarder pour justifier de nouveaux objectifs. La continuité à cet égard est très forte, au contraire. Il y aurait, sous un régime incitatif, les mêmes entités à régir que sous un régime à coût de service. Ces deux entités feront encore partie d'une seule société d'État, dont la Loi n'aura pas été modifiée. Le marché de la fourniture d'électricité n'aura pas non plus été modifié, puisque la quasi-totalité des approvisionnements proviendra toujours de l'entité non-réglémentée « sœur » située en amont (HQP)¹⁹.

1.1.3 - Le marché et l'industrie de l'électricité sont-ils à l'aube de changements importants ?

D'emblée, il apparaît important de rappeler quelques particularités du contexte québécois de l'électricité, pour mieux apprécier cette question. D'abord, la caractéristique principale qui vient à l'esprit de tout observateur est que la production de l'énergie électrique se fait à des centaines de kilomètres des principaux lieux de consommation, obligeant le transporteur à mettre en place et à entretenir un coûteux réseau de lignes à haute tension s'étalant sur de très longues distances. Cela crée un contexte où le transporteur est beaucoup plus imposant que ce ne serait le cas si l'énergie était produite à proximité des centres de consommation, comme c'est généralement le cas ailleurs (génération nucléaire ou thermique)²⁰.

¹⁷ Notamment à l'article 49, premier alinéa (paragraphe 10 et 11) pour les décrets gouvernementaux, et à l'article 52.1 pour l'interfinancement.

¹⁸ Dont le décret 841-2014 est un bon exemple (dossier R-3905-2014, pièce A-0014).

¹⁹ Le présent appel d'offres pour l'achat de blocs d'énergie en témoigne...(dossier R-3939-2015 – Demande d'approbation des contrats d'approvisionnement en électricité découlant de l'appel d'offres A/O 2015-01, devant la Régie au moment d'écrire cette preuve).

²⁰ « As a transporter of enormous power quantities over long distances, HQT is North America's largest transmission provider » (extrait du rapport d'experts PEG, pièce C-AQCIE-CIFQ-0025, page 73, lignes 9 et 10).

Ensuite, de par la LRÉ²¹, le distributeur doit maintenir un tarif uniforme partout sur le territoire. La localisation géographique de la clientèle est donc « neutre » en termes tarifaires, et cette caractéristique sera maintenue en passant sous un régime incitatif.

Enfin, le marché québécois de l'électricité repose sur deux caractéristiques : la première est la forte présence d'une poignée de clients industriels (globalement regroupés sous le tarif « L »), et la seconde est la grande stabilité acquise du fait d'une pénétration de l'électricité comme source de chauffage et de climatisation dans le parc résidentiel depuis les années '80.

Toutes ces caractéristiques contribuent à mettre l'électricité au premier rang des sources d'énergie dans le bilan énergétique québécois, ce qui est en soi une exception au niveau nord-américain. Près de 40 % du bilan énergétique du Québec repose sur l'électricité²², dont la quasi-totalité transite par le Transporteur et le Distributeur qui seront sujets à une réglementation incitative.

Encore une fois, rien dans le marché ou la structure de l'industrie ne porte l'UMQ à croire que des changements importants se sont produits ou sont à la veille de se produire, qui justifie de changer de régime réglementaire.

1.1.4 – Voit-on émerger une maturité des parties prenantes au processus, permettant de viser des diminutions de frais réglementaires ?

En fait, le premier facteur qui pourrait justifier la mise en place d'un MRI est la maturité acquise par les deux entités réglementées après plus d'une décennie passée en régime d'examen en « coût de service ». Cette maturité pourrait, en soi, fournir une assise au désir légitime de réduire les coûts de l'activité réglementaire.

Rappelons que ces coûts se répartissent entre l'entité réglementée (HQT et HQD), la Régie et les intervenants, et sont pris en compte dans le revenu requis et ultimement dans les tarifs. Les économies potentielles devraient découler d'une diminution des ressources internes et externes chez les entités réglementées, d'un coût de fonctionnement moindre pour la Régie et de frais moins élevés pour les intervenants.

Mais l'économie de coûts de réglementation due au passage à un régime incitatif n'est en définitive que la résultante entre la diminution du coût d'un examen annuel complet et l'augmentation de la complexité des paramètres à étudier. L'avantage

²¹ *Loi sur la régie de l'énergie*, article 52.1, 3^e alinéa.

²² État de l'énergie au Québec (2015), HEC, p. 16.

« net » apparaît pour le moins marginal, et ne saurait à lui seul inciter le Québec à changer de régime réglementaire, d'autant qu'un régime incitatif s'accompagne d'une perte d'intelligibilité, de sens commun de l'évolution des coûts des entités réglementées, qui a elle-même un coût d'une autre nature que financière, mais qui « éloigne » les parties prenantes d'une validation effective du travail des entités réglementées.

Bien qu'elle reconnaisse qu'il y a tout de même des gains à espérer de ce côté, il y aurait, de l'avis de l'UMQ, bien d'autres voies à explorer, si le coût réglementaire était une véritable cible à atteindre de façon impérative, qui ne nécessitent pas un changement de régime réglementaire²³ : modifications aux processus de travail menant aux audiences annuelles afin de régler en amont plusieurs éléments de la preuve, limitation du nombre des intervenants par regroupements imposés par la Régie selon les catégories d'enjeux, de tarifs ou de clientèles représentés, etc.

1.1.5 – Perçoit-on un changement d'intentions de l'actionnaire gouvernemental envers sa société d'État ?

Un autre facteur justifiant le changement de régime réglementaire pourrait théoriquement être l'intention gouvernementale de renoncer à un privilège, en modifiant ses attentes, à titre d'actionnaire, envers sa plus importante société publique à caractère commercial (HQ). On peut, en synthétisant, décrire cette intention comme un partage, à l'avenir, avec la clientèle des excédents de rendement générés par HQT et HQD.

Cependant, ceci n'engendre pas d'économie en soi, mais consiste plutôt en un simple déplacement du fardeau fiscal et tarifaire (le solde des sommes que les entités réglementées ne verseront plus exclusivement à leur actionnaire sera compensé par des prélèvements fiscaux différents pour alimenter les caisses de l'État, pendant que les sommes partagées avec la clientèle seront réinjectées dans des assouplissements tarifaires).

De plus, il serait possible à l'actionnaire gouvernemental, à l'intérieur du cadre réglementaire actuel, de « commander » à sa société d'État de faire des gains d'efficacité supplémentaires sans affecter la qualité du service à la clientèle, notamment à travers le mécanisme actuel des décrets, prévu à la LRÉ.

²³ Dans le cadre de la cause tarifaire R-3905-2014, la Régie a d'ailleurs demandé expressément aux intervenants d'identifier de telles pistes de solutions.

1.1.6 – Des évolutions technologiques majeures sont-elles en cours chez le Transporteur et le Distributeur ?

On sait déjà que HQD a procédé au cours des trois dernières années à un changement majeur au sein de son réseau, principalement par le biais du programme d'installation des compteurs de nouvelle génération. Ces nouveaux compteurs, dont le déploiement achève²⁴, lui ouvriront des perspectives intéressantes en termes de gestion du réseau et du service à la clientèle. De plus, HQD a entrepris un projet pilote afin d'automatiser le rétablissement du service lors de pannes²⁵. Enfin, un nouveau système de maintenance intelligente de ligne électrique (MILE) est également en expérimentation et vise une amélioration de l'indice de continuité du service par la réduction du nombre et de la durée des pannes.

De l'avis de l'UMQ, bien que certains des gains d'efficacité liés à ces différentes initiatives soient probablement déjà escomptés au moment de réfléchir au passage à un nouveau régime de réglementation, il y a sûrement un gisement inexploité dans ces nouveautés technologiques qui peut générer des gains d'efficacité et un potentiel d'amélioration de la qualité du service chez le distributeur.

L'ensemble de ces innovations technologiques visant essentiellement l'automatisation des processus dotera le Québec d'un réseau plus « intelligent » (du type « smart grid »). L'intégration en distribution de ces technologies permet de réduire les coûts de main d'œuvre associés au dépannage et à l'entretien, d'éviter les coûts d'addition ou de renforcement de lignes et de postes de transport et enfin, de réduire la demande de pointe et les pertes en puissance du réseau de distribution.

La situation est moins claire du côté du Transporteur, dont le réseau vieillit et qui pourrait, de son côté, être tenté d'entrer dans une période de forts investissements.

1.1.7 – En somme : un environnement d'affaires qui se caractérise par sa stabilité et par des gains d'efficacité à portée immédiate

L'examen auquel l'UMQ s'est livrée dans les sous-sections précédentes permet de définir un environnement socio-économique marqué par une très grande stabilité pour les deux entités réglementées, partiellement compensé par une évolution technologique majeure chez le distributeur (compteurs de nouvelle génération et

²⁴ Dossier tarifaire 2016 (R-3933-2015), pièce B-0008, HQD-1, doc. 1, page 6.

²⁵ Treize interrupteurs intelligents ont été installés en réseau dans la municipalité de Sainte-Julie. En 2014, certains événements ont permis de tester cette technologie et les résultats ont été positifs. L'évaluation se poursuit et une approche de déploiement est à l'étude (source : Hydro-Québec, Rapport annuel 2014, p. 25).

autres initiatives). Ceci n'empêchera pas que ces deux entités devront faire face à des défis particuliers en cours de route, mais aucun qui ne découle de changements aux objectifs globaux qui marquent actuellement leur fonctionnement ou qui définit l'environnement d'affaires dans lequel elles évoluent.

De l'avis de l'UMQ, il est donc permis de se tourner vers d'autres pistes pour justifier une redéfinition des objectifs imposés à ces deux entités. En fait, on devrait parler de l'opportunité de compléter les objectifs déjà connus plutôt que de les remplacer.

1.2 - Une mise à niveau requise des entités réglementées en phase avec l'évolution de la société québécoise

L'UMQ considère que la valeur ajoutée du changement de régime réglementaire se situe dans une mise à niveau du comportement social des entités réglementées, qui ont eu un certain mal à évoluer au rythme de la société québécoise depuis une génération. En effet, le temps n'est plus où, dans notre société, le passage d'une ligne électrique était automatiquement perçu comme un progrès et accepté pour cette raison. Les municipalités investissent elles-mêmes des sommes importantes, et par leur réglementation, imposent des règles du jeu plus contraignantes (et souvent plus coûteuses) à nombre d'acteurs du développement urbain.

D'autres priorités de société sont apparues, telle la protection des paysages urbains et ruraux, qui font que les réseaux et équipements des entités réglementées deviennent souvent un « passif » qu'il conviendrait de rendre plus discrets. Mais les deux entités réglementées ont tendance à résister à cette tendance et aux obligations qui en découlent pour elles.

En fait, leur réponse aux différentes demandes de tracés alternatifs de réseaux, ou encore d'enfouissement des fils, varie selon les régions et les projets. Lorsqu'elles ne souhaitent pas collaborer, elles sont promptes à invoquer que les règles décidées par la Régie les empêchent d'agir autrement (comme le fait de privilégier la solution technique la moins coûteuse), ou à l'inverse, à demander à la Régie de trancher elle-même les débats.

1.2.1 - La révision de l'offre de référence

L'exemple récent de la révision de l'offre de référence du service d'électricité illustre bien l'attitude du Distributeur ces dernières années. Pour n'importe quel observateur neutre, il s'agit évidemment d'un élément fondamental de l'adaptation du service électrique à l'évolution de la société québécoise, au même titre que la

fiabilité du réseau et la continuité des opérations. Or, en cette matière, HQD a d'abord nié le besoin d'en discuter, comme en fait foi l'extrait suivant :

« L'APCHQ veut amorcer une réflexion sur l'offre de référence du Distributeur (réseau aérien avant-lot) et envisage faire une preuve d'expert sur le sujet. Or, il s'agit d'un sujet qui a déjà été examiné à quelques reprises (dossiers R-3535-2004, P-110-2479 et R-3841-2013, notamment), qui n'a pas nécessité et ne nécessite pas plus aujourd'hui l'intervention d'un expert, et sur lequel le Distributeur n'a rien de nouveau à ajouter. Le Distributeur soumet que l'APCHQ n'a pas démontré la pertinence et encore moins la nécessité d'ajouter ce sujet au présent dossier et, a fortiori, l'introduction d'une preuve d'expert sur ce sujet. »

(Dossier R-3905-2014, pièce B-0060, p. 4 – nos soulignés)

C'est seulement après que des intervenants aient insisté pour que ce sujet soit porté devant la Régie²⁶, et que cette dernière ait imposé aux parties de se rencontrer en groupe de travail, que HQD a changé d'attitude pour « offrir » une solution qui ne fait, pour le moment, que transférer la responsabilité (création d'une servitude sur les terrains des nouveaux développements et modification aux règlements municipaux d'urbanisme), sans frais additionnels pour le Distributeur en ce qui concerne le réseau aérien d'arrière-lot²⁷. Ce dossier particulier reste ouvert, puisque l'ensemble des conditions de service d'électricité sera examiné devant la Régie dans une cause générique annoncée pour le début de l'année 2016.

1.2.2 – Les demandes de modification de tracés

La définition d'une offre de référence digne du XXI^e siècle est certes un enjeu important, mais l'attitude des entités réglementées envers les demandes municipales de modification de tracés est encore plus problématique. Les municipalités ne demandent pourtant pas de tels changements à la légère; elles le font lorsque des travaux de réaménagement de l'espace public le commandent. Et elles doivent compter sur la collaboration de plusieurs intervenants dits d'« utilité publique » : les entreprises de télécommunications filaires, de gaz naturel, d'électricité, ou encore de mobilier urbain (affichage publicitaire; antennes cellulaires), etc.

De telles demandes sont condamnées à augmenter avec le temps, car les milieux urbanisés vieillissent au Québec, et des réaménagements ou des reconstructions

²⁶ Observations déposées par l'APCHQ dans le cadre du dossier tarifaire R-3854-2013 et appuis de l'Ordre des urbanistes du Québec (OUQ) et de l'UMQ dans le cadre du dossier tarifaire R-3905-2014.

²⁷ Dossier tarifaire R-3933-2015, pièce B-0048, HQD-13, document 2, section 2.

sont requis. Or, les reconstructions tentent le plus souvent d'améliorer les aspects visuels et fonctionnels des milieux visés par des réaménagements. Le plus souvent, on ne se contente pas de refaire « à l'identique », on en profite pour améliorer la conception de l'emprise et des places publiques, en privilégiant certains matériaux, en encourageant les percées visuelles, en minimisant certaines contraintes par des aménagements de proximité, etc.

1.2.3 – Les poteaux : la partie la plus visible de l'iceberg

Dans un tel contexte, comment les municipalités et les propriétaires d'habitation ou de commerces doivent-ils accueillir de la part du Distributeur d'électricité, dans le cadre de son programme d'inspection et de retraitement des poteaux de bois²⁸ (souvent installés en front de lot), l'affirmation suivante :

« Le Distributeur prévoit installer à compter de 2015 des tuteurs en acier à la base des poteaux dont une dégradation mineure est détectée. L'installation de tuteurs, qui permettront d'éviter de remplacer les poteaux, constitue une solution moins coûteuse pour le Distributeur »

(nos soulignés)

Cet exemple est malheureusement révélateur de pratiques dépassées et d'une attitude de responsabilité sociale « limitée » qui caractérise souvent les actions des entités réglementées. Lorsqu'on replace de telles pratiques dans un cadre urbain marqué par des interventions de plus en plus axées vers la valorisation des espaces publics, notamment par la mitigation des innombrables contraintes visuelles ou fonctionnelles, on comprend mieux à quel point il est important de transmettre un message de changement de paradigme pour les deux entités réglementées.

1.2.4 – Développer des « préoccupations à 360 degrés » pour les entités réglementées

Ce que l'UMQ suggère à la Régie est d'imposer à ces entités réglementées, à la faveur du passage à un régime incitatif qui leur procurera davantage de latitude de gestion au quotidien, l'obligation de développer une vision stratégique globale, qui soit le reflet des préoccupations de la société. Les préoccupations opérationnelles qui découlent des grands processus d'affaires que sont l'entretien d'un réseau de transport/distribution et le service à la clientèle doivent bien sûr être maintenues. Mais le temps est venu de forcer les entités réglementées à mieux s'intégrer à leur

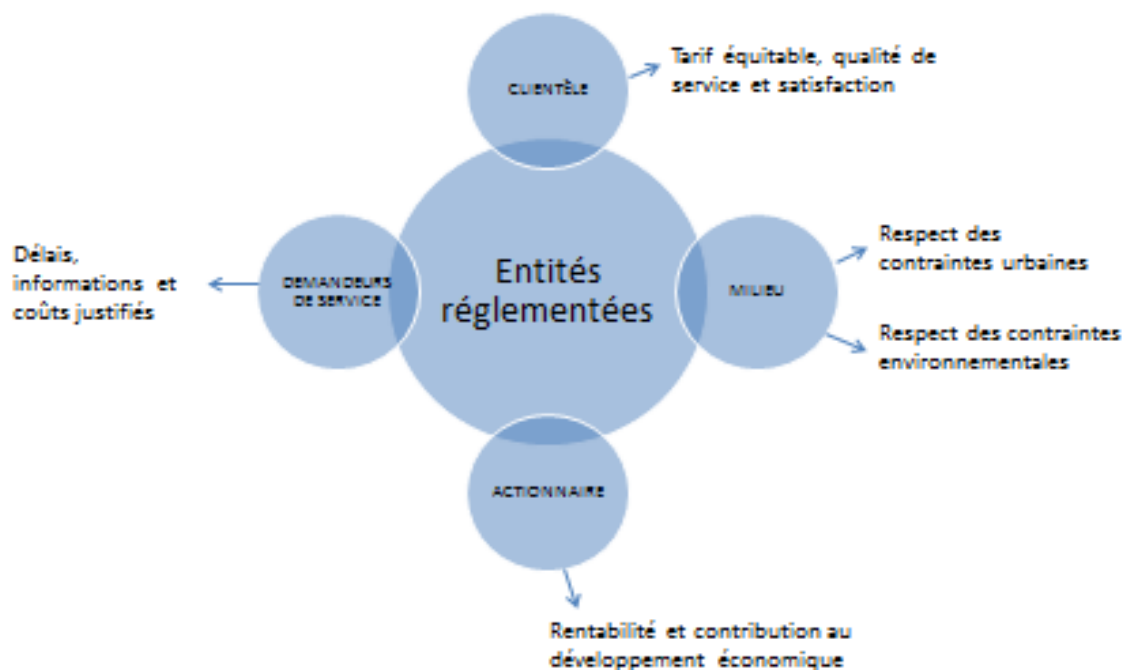
²⁸ Dossier R-3933-2015, pièce B-0026, HQD-8, document 1, p. 18.

environnement global en se conformant aux réglementations locales (sauf pour des cas exceptionnels qui devraient alors être justifiés).

La question se pose avec d'autant plus d'à-propos qu'il est permis de se demander où en seraient les efforts d'économie d'énergie aujourd'hui, n'eût été l'insistance de la Régie à imposer des objectifs, des modalités et des suivis à ces organisations au fil des récentes années. Pour l'UMQ, le temps est venu de mener cette évolution à terme, tel que l'illustre le schéma 1 ci-après.

Schéma 1

Préoccupations à 360° des parties prenantes



Des efforts de sensibilisation ont été menés depuis plusieurs années, sans résultats probants en ce qui concerne l'état général de la concertation dans la gestion des espaces publics. Pourtant, Hydro-Québec est signataire de la « *Déclaration de principes pour une gestion concertée des espaces publics* » de juin 2012²⁹. Mais il est permis de se demander ce que vaut un tel engagement si les préoccupations des

²⁹ Dans le cadre du Forum « Espace public, design urbain, réseaux et innovation » organisé par le CERIU.

gestionnaires de l'emprise publique restent étroitement ciblées sur les opérations, ou encore si les divers interlocuteurs, comme les demandeurs de travaux, ne reçoivent pas de la part de l'entité réglementée un traitement aussi prioritaire que celui accordé aux opérations de base du réseau.

1.2.5 – Réduire l'« empreinte urbaine » des deux entités réglementées

En conséquence, l'UMQ estime qu'un objectif important à ajouter à ceux qui existent déjà serait de réduire l'« empreinte urbaine » du Transporteur et du Distributeur d'électricité. Cette réduction de l'« empreinte urbaine » consisterait à favoriser l'application de règles et de processus de travail aptes à permettre des choix rationnels de transport et de distribution d'électricité s'inscrivant dans les efforts municipaux relatifs au développement durable des milieux urbanisés. Dans certains cas, il est possible que ces choix se fassent à coût nul; dans d'autres cas, un coût supplémentaire devra être assumé par la clientèle du service d'électricité. Cela peut paraître poser un problème, mais il ne s'agit pas ici de créer de nouveaux coûts, mais plutôt d'un transfert de coûts entre des contribuables qui subventionnent actuellement certaines pratiques et des clients qui les paieraient plutôt dans leur tarif (et les épargneraient dans leurs impôts fonciers).

L'UMQ juge que l'ajout d'un objectif de réduction de l'« empreinte urbaine » pour ces deux entités réglementées se situe en droite ligne d'application des prérogatives de la Régie de l'énergie d'une part en matière de conciliation de l'intérêt public, de protection des consommateurs et du traitement équitable des entités réglementées, et d'autre part de satisfaction des besoins énergétiques dans une perspective de développement durable, déjà mentionné à l'article 5 de la *Loi sur la Régie de l'énergie*.

Le développement durable, si le concept signifie quelque chose, doit nécessairement amener des changements d'attitude face à des pratiques issues d'une époque antérieure. Dans les municipalités, on ne gère plus les matières résiduelles comme on le faisait en 1990; aujourd'hui, malgré le coût de ces initiatives, on cherche à réduire l'enfouissement à ce qu'on appelle des résidus ultimes (qui composent moins de 15 % du sac de déchets traditionnel, selon diverses estimations), après avoir recyclé ce qui doit l'être et composté ou valorisé ce qui peut l'être.

De la même façon, on ne conçoit plus les équipements communautaires comme on le faisait en 1975; on tente d'inclure le maximum d'aménagements prévus pour des clientèles particulières, et on construit de façon durable, en maximisant l'efficacité énergétique, par exemple. Certains changements d'attitude découlent d'obligations législatives; d'autres découlent plus simplement d'une prise en compte des attentes de la société québécoise en général.

Les exemples d'adaptation aux besoins de la société sont innombrables en milieu municipal. Il faudra donc que les entités réglementées, lorsqu'elles passeront en régime incitatif, « remarquent » ce passage et se mettent au diapason de la société.

En vertu de ces commentaires et de cette analyse, **l'UMQ recommande à la Régie d'inclure au nombre des objectifs du nouveau régime incitatif les éléments suivants :**

- a. le maintien du partage de la rente hydro-électrique du Québec entre les consommateurs d'électricité et les contribuables (par le biais des dividendes versés au gouvernement du Québec);**
- b. le maintien d'un objectif d'interfinancement au bénéfice de la clientèle domestique;**
- c. le maintien d'un effort coordonné d'économie d'énergie globalement, et d'amélioration de l'efficacité dans la consommation d'électricité en particulier;**
- d. la réduction de l'« empreinte urbaine » de HQT et HQD par la promotion de modalités d'occupation et d'implantation au sol responsables;**
- e. le maintien d'une préoccupation particulière pour les ménages à faible revenu.**

(recommandation # 3)

1.3 - Les efforts récents peuvent-ils être pris en compte dans les gains d'efficience à identifier ?

Dans les preuves déposées par l'UMQ depuis quelques dossiers tarifaires du Distributeur d'électricité³⁰, cette dernière prenait acte et mentionnait explicitement les efforts du Distributeur en matière d'efficience.

L'UMQ s'inquiétait par ailleurs de l'effet sur la qualité du service et l'entretien du réseau que de tels efforts d'efficience pouvaient engendrer, et en particulier du degré de sensibilité du Distributeur à cet égard. L'UMQ suggérait également que les

³⁰ Voir notamment la pièce C-UMQ-0008 du dossier tarifaire R-3905-2014 et la pièce C-UMQ-0007 du dossier tarifaire R-3854-2013.

indicateurs de qualité de service en vigueur ne permettaient pas de « capter » certains écarts ou détériorations de qualité de service³¹.

Par ailleurs, fidèle à sa stratégie de repositionnement de ses interventions devant la Régie, l'UMQ n'a pas commenté les récents dossiers tarifaires du Transporteur et ne peut donc pas rappeler ici des commentaires formulés dans le passé. Cependant, l'UMQ est sensible à l'argument utilisé par le Transporteur lui-même dans son dossier tarifaire actuellement sous examen à l'effet que son réseau et ses équipements ont vieilli et demanderont un effort soutenu de mise à niveau³².

En prévision de la mise en place d'un MRI pour le Distributeur et le Transporteur qui sera notamment basé (selon le libellé de l'article 48.1 LRÉ) sur des réductions de coûts, les gains réalisés dans un passé récent devraient logiquement servir à déterminer un seuil à partir duquel la progression future sera mesurée.

Mais qu'en est-il du rythme auquel on croit prudent de faire progresser les entités réglementées vers des objectifs de réduction de coûts ? Ce rythme peut-il être le même pour les deux entités, même dans l'éventualité où l'objectif visé était semblable ? À ce sujet, et malgré la conclusion inverse à laquelle en arrivent les experts retenus par HQDT³³, l'UMQ ne voit pas comment la Régie, au moment d'établir un premier MRI, ferait l'économie d'études de productivité des facteurs de production pour chacune des deux entités réglementées.

De telles études permettraient d'établir des cibles plus précises et réalistes pour chacune des deux entités réglementées, afin d'éviter d'une part que des cibles trop ambitieuses ne soient atteintes aux détriments de la pérennité du réseau et des équipements, ou encore de la qualité du service, incluant les aspects visuels de ces réseaux et équipements, et d'autre part que des cibles trop faciles à atteindre ne soient fixées uniquement sur la base des informations que les entités réglementées apporteraient devant la Régie.

³¹ Un cas récemment rapporté dans les médias illustre parfaitement cette situation : une demande de branchement (600v triphasé) faite par le demandeur (une boulangerie) le 22 mai 2015, mais « enregistrée » par HQD dans son système en octobre de la même année, ne fera pas fléchir les statistiques du Distributeur, qui considérera avoir répondu à l'intérieur du délai habituel oscillant entre 35 et 73 jours. <http://www.985fm.ca/em/puisqu-il-faut-se-lever-391.html>

³² Dossier tarifaire R-3934-2015, pièce B-0004, HQT-1, document 1, page 6, lignes 7 à 16.

³³ Pièce C-HQT-HQD-0023, HQT-02-01, page 25, et plus spécifiquement à la page 30 : « Concentric does not recommend that « X » be established for HQD through the development of a productivity study, but rather rely on informed judgment that can consider the prospects for future efficiency gains based on HQD-specific evidence ».

L'UMQ recommande donc à la Régie de l'énergie de faire produire deux études de productivité multi-factorielle en prévision de l'identification des niveaux de gains d'efficience recherchés.

(recommandation # 4)

1.4 - La question du nombre de MRI : deux entités différentes justifient-elles deux MRI ?

Par ailleurs, le Transporteur et le Distributeur ne mènent pas les mêmes opérations et n'ont pas le même profil de coûts, comme l'illustre sommairement le tableau 1 suivant,

Tableau 1 -

Principaux facteurs de coûts du Transporteur et du Distributeur –
en millions de \$ et en pourcentage pour l'année témoin 2016

Rubrique de coûts	Transporteur	Distributeur
Rendement du capital	1 349 (43 %)	752 (27 %)
Charges nettes d'exploitation	743 (23 %)	1 261 (44 %)
Autres charges	1 125 (36 %)	788 (28 %)
Éliminations	67 (2 %)	29 (1 %)
Revenu requis (« net » pour HQD)	3 150 (100 %)	2 830 * (100 %)

Source : Dossier tarifaire R-3934-2015 et R-3933-2015 (HQT/D-5, document 1)

* : en enlevant les achats d'électricité et le transport

Ce tableau illustre le fait que le Transporteur est plus capitalisé en proportion de ses coûts (ce qui est cohérent avec le déploiement d'un très grand réseau de transport) que ne l'est le Distributeur. En revanche, ce dernier mène des opérations de service à la clientèle qui sont quasi-absentes du bilan du Transporteur.

De plus, le Distributeur doit composer avec une rubrique de coûts (en forte augmentation au fil des ans) composée de mauvaises créances. Ces différences dans la structure de coûts reviennent à dire que les deux entités ne peuvent pas répondre également aux mêmes *stimuli* relatifs à la performance.

De plus, on sait qu'en raisonnant en termes d'intégration des coûts composant le revenu requis en distribution, le transport est une des composantes des coûts d'un distributeur d'énergie : coût de l'électricité acquise, coût du transport vers le réseau de distribution, coût d'entretien de ce réseau, coût du service à la clientèle, diverses autres charges d'administration, etc.

Une autre question, indépendante de ces considérations, se pose également quant à savoir si un seul MRI peut être appliqué à deux entités « indépendantes » (bien qu'apparentées). Un éventuel gain d'efficacité du Transporteur ne pourrait pas s'appliquer au niveau des coûts du service à la clientèle (rubrique absente de son bilan), ce qui provoquerait une désynchronisation des efforts pour atteindre les objectifs fixés.

Enfin, il serait normal de considérer que deux entités qui se veulent distinctes et indépendantes depuis plusieurs années, ne soient pas actuellement au même point quant à la recherche d'efficacité, et ce pour diverses raisons qui peuvent se justifier de plusieurs façons: besoin de réinvestir en priorité dans des processus en évolution, réponse à des changements technologiques différents, etc.

Au terme de cette analyse, qui rejoint les conclusions des deux rapports d'experts retenus³⁴, **l'UMQ recommande donc à la Régie que le Transporteur et le Distributeur d'électricité se voient imposer des MRI distincts.**

(recommandation # 5)

1.5 Considérations sur une formule de progression automatique du revenu et/ou des tarifs

En régime de MRI, la formule la plus couramment utilisée permet de hausser automatiquement le revenu (ou les tarifs, selon ce qu'on définit au départ) de l'inflation (généralement l'IPC) diminué d'un facteur « x » qui doit traduire l'objectif de gains d'efficacité fixé à l'entité réglementée, en tenant compte notamment des tendances de l'industrie. Les deux rapports d'experts³⁵ fournissent amplement matière à réflexion sur ce sujet.

³⁴ Pièce C-AQCIE-CIFQ-0025, page 94 et pièce C-HQT-HQD-0023, page 30.

³⁵ Pièce C-AQCIE-CIFQ-0025, page 110 et pièce C-HQT-HQD-0023, page 30.

Malgré l'évidente complexité de ce sujet, l'UMQ souhaite également commenter brièvement l'application d'une telle formule dans le contexte où la réponse suggérée pourrait notamment varier d'une entité réglementée à l'autre. L'UMQ a pris en considération les éléments suivants :

- Le Transporteur, sauf pour quelques clients industriels, n'est pas en situation d'interface final avec la clientèle et ses propres coûts sont des intrants au même titre que les achats d'électricité, pour l'immense majorité de la clientèle du service d'électricité.
- Comme le souligne le rapport Concentric³⁶, le Transporteur fait face à un défi d'investissement dans un réseau et des équipements en besoin de rajeunissement accéléré. Dans un horizon de deux ou trois ans, il serait probablement plus utile de sécuriser son revenu pour qu'il puisse mieux planifier ses activités. Ceci ouvre notamment la question du taux d'inflation approprié à examiner pour le Transporteur (un indice lié aux coûts de construction semblerait plus approprié qu'un indice général des prix à la consommation).
- Le Distributeur, de son côté, est en lien direct avec la clientèle.
- Le Distributeur est en situation où il peut probablement (l'étude de productivité reste à produire) engranger assez rapidement des économies de coûts à cause du cycle d'investissements productifs dans lequel il s'est engagé depuis quelques années. En conséquence, le plafonnement des tarifs constitue une occasion de rendement intéressant pour ce dernier, en cas de gains d'efficience.
- En matière de politique publique, ce qui compte en définitive, c'est le prix (dans ce cas-ci, un tarif) imposé à la clientèle pour le service rendu. Le revenu garanti à une entité ne constitue qu'une étape intermédiaire dans le processus de production d'un service public.
- De plus, l'acceptabilité sociale du passage au régime incitatif serait accrue si on pouvait prévoir une fourchette relativement précise de hausses tarifaires pour le terme du premier MRI, par exemple.
- Enfin, le Distributeur serait davantage incité à développer de nouvelles pistes de revenus (électrification des véhicules, par exemple) si on fixe la croissance de ses tarifs plutôt que son revenu.

³⁶ Pièce C-HQT-HQD-0023, page 30.

En conséquence de ces éléments de réflexion, **selon l'UMQ, le Transporteur devrait se voir attribué un plafond sur son revenu, alors que le Distributeur devrait plutôt se voir attribué un plafond sur les tarifs qu'il impose.**

(recommandation # 6)

1.5.1 – Un *caveat* important en cas d'inflation nulle

Avant de terminer cette courte contribution sur la formule de progression automatique des revenus ou des tarifs qu'il conviendrait d'appliquer aux entités réglementées, il est important de rappeler que dans le contexte économique actuel (et prévisible), l'inflation est pratiquement disparue des écrans des prévisionnistes. Il est même permis de se demander si dans deux ou trois ans, le contexte économique ne sera pas à IPC nul ou négatif. Traduit en contexte réglementaire, cela signifierait que l'entité réglementée devrait diminuer son revenu (ou son tarif) puisque la somme de l'IPC et du facteur « x » l'amènerait en territoire négatif.

L'UMQ pose donc carrément la question de la viabilité d'une telle formule de progression, sachant que l'exploitation des deux entités repose en bonne partie sur une masse salariale qu'il sera graduellement plus difficile à faire diminuer (le bénéfice du passage à la lecture électronique des compteurs étant notamment partiellement engrangé pour le Distributeur), et sur des réinvestissements de réseau assez conséquents dans le Transporteur.

L'UMQ insiste auprès de la Régie pour que les opérations des deux entités réglementées ne soient pas soumises, sous un nouveau régime incitatif, à des conditions « draconiennes », qu'on a pu voir à l'occasion dans le passé dans diverses organisations du secteur public et qui ont produit des effets indésirables sur la fiabilité des réseaux (manque d'entretien, vieillissement accéléré) de même que sur la qualité du service.

L'UMQ complète ainsi la première section de sa preuve en ayant répondu aux questions des caractéristiques, du nombre et du type de MRI à mettre en place. L'UMQ laisse les autres éléments composant les caractéristiques d'un MRI à l'appréciation de la Régie, à la lumière des conclusions des deux études d'experts et des preuves déposées par les autres intervenants.

PARTIE II – COMMENTAIRES ET PROPOSITIONS DE L'UMQ RELATIFS AUX INDICATEURS DE PERFORMANCE / QUALITÉ DE SERVICE

La deuxième section de la preuve de l'UMQ vise à illustrer au bénéfice de la Régie quels sont les indicateurs de performance et de qualité de service qui semblent requis à l'UMQ, notamment pour mesurer l'atteinte des objectifs discutés à la sous-section 1.2 ci-haut, qui visent à répondre aux attentes des parties prenantes de la société.

La présente section est donc divisée en trois sous-sections. La première s'intéressera succinctement à la portée et aux caractéristiques qui doivent se retrouver dans les indicateurs à privilégier. La deuxième se penchera sur les indicateurs requis pour permettre aux objectifs nommés à l'article 48.1 de trouver application. Enfin, la troisième sous-section s'intéressera à certains indicateurs supplémentaires, requis pour mettre en œuvre la vision de préoccupations à 360 ° exposée par l'UMQ dans sa preuve (voir schéma 1).

2.1 Portée et caractéristiques de base des indicateurs à retenir

2.1.1 – Portée des indicateurs

Pour l'UMQ, la portée des indicateurs de performance et de qualité de service qui seront mis en place dans le cadre du MRI devrait être de fournir un accès, pour les entités réglementées, au partage des excédents de rendement. Le caractère incitatif du MRI serait ainsi assuré non seulement par la poursuite des objectifs clairement énoncés dans la LRÉ (article 48.1), mais il serait balisé par l'atteinte d'une série d'indicateurs suffisamment « granulaires »³⁷ pour éviter de masquer des écarts significatifs.

2.1.2 – Caractéristiques de base des indicateurs

Dans un contexte de recherche de sens commun, qui est particulièrement important au moment du passage à un régime incitatif, **l'UMQ recommande à la Régie de s'assurer que les indicateurs qui seront définis pour chaque MRI devront répondre aux caractéristiques de base suivantes :**

³⁷ Pièce C-AQCIE-CIFQ-0023, rapport PEG, page 105.

- a. Ils devront être rendus publics en permanence, faciles à comprendre et à interpréter par divers observateurs;
- b. Ils devront être robustes (c'est-à-dire que leur évolution dans le temps ne doit pas être trop volatile ou dépendante d'un facteur unique, ou encore inter-reliés de trop près à un autre indicateur, car alors ils perdent individuellement tout sens);
- c. Ils devront reposer sur une information à jour et facile à assembler, sans engendrer de coût prohibitif (c'est-à-dire que ces coûts ne devront pas être significatifs par rapport à la performance globale de l'entité);
- d. Ils devront être suffisamment « granulaires » pour éviter que leur agrégation ne masque des écarts significatifs (soit par période de l'année, par territoire ou autrement).

(recommandation # 7)

2.1.3 – Approfondir la recherche commerciale pour bonifier certains indicateurs

L'UMQ a révisé plusieurs documents de dossiers tarifaires antérieurs du Distributeur d'électricité, pour conclure que les indicateurs de performance actuellement utilisés offraient une lecture partielle de la réalité sur le terrain, notamment parce qu'ils se limitent à mesurer la satisfaction des clients par grandes catégories, et ignorent ou minimisent les attentes des autres parties prenantes, comme les demandeurs de service (entrepreneurs, ministères, municipalités), les propriétaires d'emprises où sont localisés les réseaux de distribution (MTQ, municipalités), ainsi que les entités réglementant les usages sur le territoire (municipalités).

Pourtant, des travaux ont déjà été menés par Hydro-Québec sur la satisfaction des attentes non seulement de sa clientèle, mais plus largement en tenant compte des courants socio-culturels de la société québécoise, pour ne prendre que cet exemple³⁸. L'UMQ ne retrouve pas le résultat de tels travaux dans les indicateurs de performance et de qualité de service actuels. Pourquoi avoir abandonné des pistes de réflexion qui allaient dans le sens de la prise en compte des attentes des parties prenantes ? L'assujettissement des entités que sont HQT et HQD au processus réglementaire depuis le début des années 2000 y a-t-il été pour quelque chose ? Il serait hasardeux de tenter une réponse sans approfondir la question.

³⁸ Dossier R-3492-2002 (phase 1), HQD-2, document 1, annexe 1 (titre : « Table des tables des attentes des clients d'Hydro-Québec 2001 et indices de satisfaction de la clientèle par processus d'affaires »).

Toutefois, l'opportunité que décèle l'UMQ dans l'existence de ces travaux internes est que la satisfaction d'attentes de la clientèle et d'autres parties prenantes de la société a déjà été un concept étudié chez Hydro-Québec. Il y a là un gisement très prometteur d'améliorations à l'exercice de reddition de comptes que constitue la liste des indicateurs de performance et de qualité de service que présentera le Distributeur à la Régie lorsqu'il évoluera en régime incitatif.

Donc, avant même de faire des propositions relatives aux indicateurs de performance à retenir en MRI, l'UMQ suggère à la Régie d'utiliser à bon escient les quelques semaines qui devraient être utilisées pour réaliser deux études de productivité multi-factorielle³⁹, en commandant concurremment une étude de recherche commerciale qui viendrait approfondir les concepts pertinents et suggérer des bonnes pratiques quant au niveau et à la fragmentation de la clientèle et des parties prenantes de la société, qu'il convient de viser lorsqu'on veut témoigner de la satisfaction et des attentes à l'endroit d'un service rendu par une utilité publique.

Ainsi, l'UMQ recommande à la Régie de l'énergie de faire réaliser, en phase 2 du présent dossier, une étude de recherche commerciale dont l'objectif serait de suggérer des pistes pour des indicateurs de performance et de qualité de service mieux adaptés au régime incitatif.

(recommandation # 8)

2.1.4 – Accentuer le caractère incitatif des indicateurs en fixant des seuils à atteindre

L'UMQ a plusieurs fois affirmé dans les causes tarifaires précédentes que les indices de qualité de service appliqués au Transporteur ou au Distributeur méritent une révision dès lors qu'ils sont devenus trop faciles à atteindre, de façon à redevenir véritablement incitatifs à la performance et à constituer un défi organisationnel motivant pour le Distributeur. La régularité déconcertante avec laquelle les indicateurs actuels de performance et de qualité de service sont atteints par le Distributeur témoigne de cette situation. Où est le défi de gestion si le simple fait de répéter la performance passée permet à coup sûr d'atteindre les cibles ? L'UMQ verrait d'un bon œil un relèvement du seuil à atteindre de ces indicateurs, en contrepartie d'une bonification monétaire à attribuer au Transporteur et au Distributeur en cas de réussite. Cette bonification pourrait prendre la forme d'une somme forfaitaire ou de pourcentage accru de partage des excédents, le cas échéant.

³⁹ Selon la recommandation # 4 présentée par l'UMQ dans cette preuve.

2.1.5 – Maintenir l'essentiel des indicateurs de performance et de qualité de service liés à la rentabilité, à la sécurité et à la fiabilité des opérations

La première catégorie d'indicateurs qui seront requis dans le nouveau régime incitatif est, pour l'essentiel, déjà en place dans le présent régime réglementaire.

Les exemples suivants illustrent cette réalité :

- Mesures de satisfaction de la clientèle.
- Mesures de fiabilité du service (par l'indice de continuité).
- Mesures relatives aux demandes d'alimentation (par le délai moyen de raccordement).
- Mesures des interruptions planifiées (par le taux de respect global des interruptions).
- Mesures du délai moyen de réponse téléphonique (selon les catégories de clients).
- Service à la clientèle (nombre d'appels ou de contacts Web).
- Mesures de sécurité adoptées (par le nombre de décès parmi la population et par la fréquence des accidents chez les employés).

Malgré le fait que la majorité de ces indicateurs de performance et de qualité de service devraient être maintenus sous un nouveau régime incitatif, un certain nombre de problèmes devront être réglés, dont celui bien réel du niveau trop global auquel certains sont établis, phénomène que l'UMQ a maintes fois dénoncé devant la Régie. Une autorité de régulation doit chercher à régler ce type de problème en imposant des indicateurs « granulaires » ou « éclatés », ce qui permet de poursuivre l'amélioration des processus « difficiles » ou « récalcitrants », qui peuvent entacher la réputation de fiabilité d'une entité réglementée, alors même que les indicateurs globaux effacent de tels écarts.

2.1.6 – Ajouter des indicateurs de performance et de qualité de service liés au respect des autres préoccupations des parties prenantes de la société

L'UMQ soumet à nouveau que les distributeurs énergétiques sont des entreprises qui ont une responsabilité particulière à l'égard des milieux dans lesquels elles évoluent. Cette situation repose sur le fait que, pour opérer de façon efficace, les lois qui encadrent leurs activités prévoient des modalités facilitatrices. Ces modalités sont, par exemple, de pouvoir recourir à la Régie de l'énergie pour trancher des débats avec les municipalités dans des dossiers de déploiement de réseaux. Les autres intervenants actifs sur le territoire d'une municipalité n'ont pas accès à de tels pouvoirs, qui doivent demeurer exceptionnels. En contrepartie de ces modalités facilitatrices, les entreprises énergétiques (le Transporteur et le Distributeur dans

ce cas-ci) devraient être soumises à l'atteinte d'objectifs d'amélioration de leur « empreinte urbaine ».

Autrement dit, aux indices existants de performance et de qualité de service visant des objectifs opérationnels de fiabilité et de continuité, on devrait ajouter certains indices opérationnels d'une autre nature, qui sont devenus au fil du temps tout aussi importants pour ces entités et les milieux dans lesquels elles s'insèrent.

De l'avis de l'UMQ, l'ajout de nouveaux objectifs viserait prioritairement le respect de considérations liées à la protection des paysages ou aux règles d'urbanisme décidées par les municipalités. Pour l'UMQ, l'ajout d'une nouvelle série d'indicateurs démontrant que les entités réglementées travailleront désormais dans un souci beaucoup plus grand de mitigation de leur présence en milieux urbanisés, est une voie à suivre à la faveur de l'implantation du nouveau MRI.

2.2 - Des indicateurs pour valider l'atteinte des objectifs fixés par l'article 48.1

Indépendamment de ce que la Régie imposera comme modèle de régime incitatif et comme objectifs et caractéristiques de MRI, l'UMQ suggère dans le tableau 1 certains indicateurs pour valider l'atteinte des objectifs qui sont spécifiquement assignés par l'article 48.1 de la LRÉ.

Tableau 1 – Objectifs de l'article 48.1 LRÉ

Volet de l'article 48.1	Objectif énoncé	Indicateur suggéré	Validation de l'atteinte
Alinéa 1	Assurer la réalisation de gains d'efficience	Mesure de l'efficacité des investissements requis. Mesure des coûts évités.	Mise en place d'indicateurs particuliers, ou encore balisage efficace (dans la logique des travaux en cours actuellement chez le Distributeur à cet égard).
Alinéa 2, parag. 1	Amélioration continue de la performance	Mesure des attentes de la clientèle et des parties prenantes.	Mise en place d'indicateurs plus « granulaires » et plus complets.
Alinéa 2, parag. 1	Amélioration continue de la qualité de service	Mesure de la continuité du service, par régions, par périodes, etc. Mesure de la fiabilité du service, par régions, par périodes, etc.	L'atteinte de seuils « mobiles » (basés sur une progression de la difficulté relative) donnerait droit à une bonification aux entités réglementées.

Volet de l'article 48.1	Objectif énoncé	Indicateur suggéré	Validation de l'atteinte
Alinéa 2, parag. 2	Réduction des coûts profitable à la clientèle et aux entités réglementées	Mesures énoncées ci-haut, en conjonction avec la mise en place d'un MTÉR.	Seule l'atteinte de seuils « mobiles » permettrait le partage des excédents enregistrés.
Alinéa 2, parag. 3	Allègement du processus par lequel sont fixés les tarifs	Coûts actuels (moyenne des trois dernières années en coût de service) – coûts en MRI (moyenne des années d'application des MRI).	Pour cela, il faut isoler les coûts attribuables à l'activité réglementaire chez chaque entité, y ajouter les économies de frais « nettes » de la Régie attribuables à un processus réglementaire allégé, et y ajouter les frais des intervenants.

2.3 - D'autres indicateurs intéressants pour attester du respect des préoccupations exprimées

Cette sous-section vise à illustrer ce que pourraient être certains des indicateurs auxquels réfère l'UMQ en matière de satisfaction des attentes des parties prenantes de la société envers les entités réglementées, qui ne sont pas énumérés spécifiquement par l'article 48.1 de la LRÉ, mais qui relèvent plutôt de l'interprétation large et libérale que la Régie entend donner à cet article. Elle reflète la logique du schéma 1, qui propose une « préoccupation » à 360 degrés de l'ensemble des parties prenantes de la société québécoise, mais s'en tient uniquement aux préoccupations des municipalités, pour fins d'illustration. Certains de ces indicateurs visent à illustrer l'allègement de l'« empreinte urbaine » des deux entités réglementées.

Tableau 2 – Objectifs en respect des attentes des parties prenantes (municipalités)

Objectif énoncé	Indicateur suggéré	Validation de l'atteinte
Meilleur respect de la réglementation municipale.	Mesure de satisfaction de la clientèle municipale à l'égard des relations avec HQT et HQD eu égard au respect de la réglementation en vigueur.	Augmentation du nombre de situations où le Transporteur et le Distributeur acceptent de respecter la réglementation en vigueur, sans recourir aux dispositions spécifiques de leur loi constituante.
Mieux répondre aux attentes lors de travaux de déplacements de réseaux.	Idem (mesure de satisfaction), pour les travaux sur le réseau initiés à la demande des municipalités.	Amélioration par rapport à la situation actuelle en termes de rapidité à répondre à la demande, de respect de la planification concertée, de coûts occasionnés, etc.

Objectif énoncé	Indicateur suggéré	Validation de l'atteinte
Compensations versées aux municipalités lors de nuisances causées par des travaux sur les réseaux et équipements.	Introduire un mécanisme compensatoire automatique correspondant à X % du coût des projets initiés par HQT et HQD, en guise de compensations.	Diminution du coût net à faire porter sur les contribuables municipaux lors de travaux initiés par HQT et HQD sur le territoire d'une municipalité (surveillance, sécurité publique, etc.).
Améliorer l'offre de référence du Distributeur eu égard à l'implantation de son réseau.	<p>Pourcentage représenté par le réseau installé en avant-lot sur le total du réseau de distribution.</p> <p>Pourcentage représenté par le réseau enfoui sur le total du réseau de distribution.</p>	<p>Évolution à la baisse de la proportion du réseau installé en avant-lot sur le réseau global.</p> <p>Évolution à la hausse de la proportion du réseau installé en souterrain, sur le réseau global.</p>
Améliorer l'aspect visuel des implantations (équipements, réseau) du Transporteur et du Distributeur en milieux urbanisés.	<p>Pourcentage représenté par le montant destiné aux mesures de mitigation, par projet.</p> <p>Mesure de satisfaction de la clientèle municipale eu égard à la qualité des aménagements (concertation lors de l'élaboration des solutions, respect des exigences municipales, etc.)</p>	<p>Hausse du pourcentage du coût des projets destiné aux mesures de mitigation.</p> <p>Amélioration de la satisfaction constatée.</p>

Comme il est facile de le constater, la plupart des indicateurs suggérés pour répondre aux préoccupations des municipalités, à l'égard de la présence sur leur territoire du Transporteur et du Distributeur, requièrent une mesure de la satisfaction plus fine qu'actuellement. Il s'agit pour HQT et HQD de prendre l'habitude de mesurer la satisfaction autrement que par la segmentation actuelle de la clientèle, où les quelque 50,000 abonnements municipaux sont noyés parmi l'ensemble des abonnements de la clientèle des tarifs généraux.

Par ailleurs, l'adoption de ces indicateurs permettrait, à peu de frais, de faire passer les entités réglementées au stade d' « élèves-modèle » dans la concertation et la cogestion des espaces publics, au grand bénéfice de l'ensemble de la société québécoise.

Et il vaut la peine de mentionner qu'il est d'emblée admis par l'UMQ que ces deux entités, lorsque des raisons exceptionnelles mais suffisantes les amèneraient à devoir agir en urgence ou sans autre solution techniquement valable, conserveraient la possibilité de déroger à la réglementation municipale, sans atteinte à la mesure de la performance enregistrée par les indicateurs. La Régie pourrait alors encadrer ces dérogations si elles étaient contestées, puisqu'elle conserverait son pouvoir d'intervenir à la demande d'Hydro-Québec. Il est cependant permis de croire qu'un tel recours serait très exceptionnel, puisque les municipalités cherchent à maintenir des relations productives avec Hydro-Québec plutôt qu'à multiplier les affrontements.

L'UMQ, en faisant ces nombreuses suggestions, ne cherche absolument pas à diminuer la marge de manœuvre des entités réglementées, ou encore à les empêcher d'atteindre les seuils requis pour partager éventuellement les excédents enregistrés. Ce qu'elle recherche, c'est l'acquisition par ces deux entités réglementées de meilleures pratiques d'occupation du territoire et d'implantation au sol.

PARTIE III – COMMENTAIRES ET PROPOSITIONS DE L'UMQ RELATIFS À LA PRISE EN COMPTE DU PARTAGE DES RÉDUCTIONS DE COÛTS

La question du partage, entre l'actionnaire et la clientèle, des réductions de coûts est importante, car elle porte en elle une bonne part du caractère d'incitativité du régime et ce, quelles que soient les autres modalités adoptées (ex : plafonnement des prix ou des revenus). Il apparaît donc fondamental pour l'UMQ de permettre aux entités réglementées de conserver une partie du rendement excédent ce qui a été autorisé, à titre de « prime » à la performance. Encore une fois, ce sont les gestionnaires et décideurs des entités réglementées qui sont les mieux placés pour identifier et mettre en œuvre les opportunités d'économies, de synergie ou de remise en question des processus d'affaires, résultant en des réductions de coûts.

Or, un mécanisme actuel de traitement des écarts de rendement a été mis en place⁴⁰ par la Régie pour le Transporteur et le Distributeur. Il se résume ainsi :

- le partage à parts égales entre HQD-T et leurs clients respectifs des écarts favorables pour les premiers 100 points de base;
- un partage de 25% à HQD-T et 75% à leur clientèle au-delà de 100 points de base;
- la prise en charge par HQD-T pour les écarts inférieurs au taux de rendement autorisé.

Pour l'UMQ, il importe de simplifier dans la mesure du possible le contexte en maintenant en fonction les dispositions du MTÉR actuel (identique aux deux entités réglementées), qui a été jugé bon pour elles il y a à peine dix-huit mois.

À l'aube de l'introduction d'un nouveau régime de réglementation qui comportera d'importantes zones d'inconnues, il apparaît en effet à l'UMQ que le contexte global de leur activité n'a pas été modifié depuis lors, ce qui milite pour une continuité sur cet aspect.

⁴⁰ Décision D-2014-034, paragraphes 354 à 370. Dans le cadre de cette cause, la partie demanderesse (HQTD) plaidait d'ailleurs que le MTÉR constituait en soi un mécanisme incitatif, ce qu'a rejeté la Régie dans une autre décision (D-2014-033, paragraphe 126).

L'UMQ recommande donc à la Régie de maintenir les dispositions de l'actuel MTÉR des deux entités réglementées dans le cadre du nouveau MRI.

(recommandation # 9)

L'UMQ note au passage que les deux études d'experts déposées au dossier proposent de prévoir un tel mécanisme⁴¹, sans toutefois en préciser la portée dès la présente phase.

Par ailleurs, la suggestion de l'UMQ de maintenir le mécanisme actuel de traitement des écarts de rendement pour les deux entités réglementées offre une certaine flexibilité. Elle est notamment compatible avec, et pourrait être complétée par, l'attribution de certains « bonis » forfaitaires ou sur une autre base (voir la section 2.1.4 du présent mémoire).

⁴¹ Pièce C-AQCIE-CIFQ-0025, page 104, ligne 17 et pièce C-HQT-HQD-0023, pages 26 et 30.

CONCLUSION

L'UMQ est heureuse d'avoir eu l'opportunité de se prononcer sur divers aspects du mécanisme de réglementation incitative qui devrait s'appliquer à chacune des deux entités réglementées que sont le transporteur d'électricité et le distributeur d'électricité.

L'UMQ est bien consciente que la Régie n'a que le choix, limité, des moyens dans ce dossier, et n'a pas la possibilité de maintenir l'approche réglementaire actuelle (analyse en régime de « coût de service »). L'UMQ ne cache pas qu'elle aurait préféré le maintien du mode actuel d'examen des demandes tarifaires, car elle considère que les coûts qui sont associés à cette procédure réglementaire, bien que considérés *a priori* (ce qui n'a pas été démontré) plus importants que ceux générés normalement par un MRI, demeurent marginaux par rapport à la quantité d'informations que les entités réglementées sont obligées de fournir à la Régie et aux intervenants. Souvenons-nous toujours que l'encadrement réglementaire est seul garant de l'intérêt public. Or, l'encadrement réglementaire dépend de la qualité et de la quantité d'information qui circule. Le fait de faire reposer une partie importante de cette activité réglementaire sur un MRI représente donc une gageure étant donné la structuration du marché énergétique québécois, ce dont la Régie doit être consciente afin de maintenir en tout temps sa capacité d'intervention et d'analyse.

Lorsqu'elle se présente devant la Régie, l'UMQ est consciente qu'elle représente davantage qu'un certain nombre de clients du distributeur d'électricité; elle représente des institutions responsables de la gestion et du développement du territoire, qui sont très sensibles à l'interface qu'elles doivent maintenir avec diverses entités réglementées, que ce soit pour des considérations de travaux (demandes de municipalités, etc.) ou pour des considérations relatives au déploiement et à la présence des réseaux de distribution. Dès l'adoption de la *Loi sur l'aménagement du territoire* en 1979, la société québécoise a jugé qu'il s'agissait d'un sujet assez important pour prévoir un régime spécifique à certaines interventions de HQ. Beaucoup d'eau a coulé sous les ponts depuis ce temps, et l'UMQ juge aujourd'hui que l'implantation d'un MRI pour le transporteur et le distributeur d'électricité fournit une occasion de mise à niveau des interventions de ces dernières dans le paysage urbain.

L'UMQ est convaincue que ses propositions sont de nature à permettre à la Régie d'« inventer » un modèle distinct de réglementation incitative, basé sur une meilleure réponse des entités réglementées aux préoccupations actuelles et futures des parties prenantes de la société, qui serait en phase avec la législation en place et l'évolution de la société québécoise.

RAPPEL DES RECOMMANDATIONS

1. L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie de clarifier sa juridiction en matière de sortie éventuelle d'un MRI et de fixer un terme au premier MRI qu'elle imposera aux deux entités réglementées en annonçant à l'avance un retour temporaire en mode d'examen en coût de service.
 2. L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'imposer, parmi les caractéristiques du MRI qui sera défini pour chacune des deux entités réglementées, un plan complet de balisage adapté au MRI.
 3. L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'inclure au nombre des objectifs du nouveau régime incitatif les éléments suivants :
 - a. le maintien du partage de la rente hydro-électrique du Québec entre les consommateurs d'électricité et les contribuables (par le biais des dividendes versés au gouvernement du Québec);
 - b. le maintien d'un objectif d'interfinancement au bénéfice de la clientèle domestique;
 - c. le maintien d'un effort coordonné d'économie d'énergie globalement, et d'amélioration de l'efficacité dans la consommation d'électricité en particulier;
 - d. la réduction de l'« empreinte urbaine » de HQT et HQD par la promotion de modalités d'occupation et d'implantation au sol responsables;
 - e. le maintien d'une préoccupation particulière pour les ménages à faible revenu.
 4. L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie de faire produire deux études de productivité multi-factorielle en prévision de l'identification des niveaux de gains d'efficience recherchés.
-

-
5. **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie que le Transporteur et le Distributeur d'électricité se voient imposer des MRI distincts.**

 6. **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'attribuer au Transporteur un plafond sur son revenu et d'attribuer au Distributeur un plafond sur les tarifs qu'il impose.**

 7. **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie de s'assurer que les indicateurs qui seront définis pour chaque MRI devront répondre aux caractéristiques de base suivantes :**
 - a. **Ils devront être rendus publics en permanence, faciles à comprendre et à interpréter par divers observateurs;**

 - b. **Ils devront être robustes (c'est-à-dire que leur évolution dans le temps ne doit pas être trop volatile ou dépendante d'un facteur unique, ou encore inter-relié de trop près à un autre indicateur, car alors ils perdent individuellement tout sens);**

 - c. **Ils devront reposer sur une information à jour et facile à assembler, sans engendrer de coût prohibitif (c'est-à-dire que ces coûts ne devront pas être significatifs par rapport à la performance globale de l'entité);**

 - d. **Ils devront être suffisamment « granulaires » pour éviter que leur agrégation ne masque des écarts significatifs (soit par période de l'année, par territoire ou autrement).L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie.**

 8. **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie de faire réaliser, en phase 2 du présent dossier, une étude de recherche commerciale dont l'objectif serait de suggérer des pistes pour des indicateurs de performance et de qualité de service mieux adaptés au régime incitatif.**

 9. **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie de maintenir les dispositions de l'actuel MTÉR des deux entités réglementées dans le cadre du nouveau MRI.**
-