UNION DES MUNICIPALITÉS DU QUÉBEC

MÉMOIRE DE L'UMQ

PRÉSENTÉ À :

La Régie de l'énergie du Québec

dans le dossier R-3980-2016

« Demande relative à l'établissement des tarifs d'électricité de l'année tarifaire 2017-2018 »

4 novembre 2016

TABLE DES MATIÈRES

PRÉSENTATION DE L'UNION DES MUNICIPALITÉS DU QUÉBEC..... 4

INTRODUCTION ET MISE EN SITUATION DU DOSSIER R-3980-2016 5

SECTION 1 – LE PROJET PILOTE POUR UN NOUVEAU TARIF SPÉCIFIQUE « BR » POUR L'ALIMENTATION DES BORNES DE RECHARGE DE 400 VOLTS ET PLUS 8

SECTION 2 – EFFICIENCE ET QUALITÉ DE SERVICE..... 11

2.1 – Commentaires généraux sur les indicateurs d'efficience et de qualité de service du Distributeur 13

2.2 – Commentaires particuliers sur les propositions du Distributeur de modification à certains indicateurs de qualité de service 14

2.2.1 – Maintien de l'indicateur « Nombre de contacts Web par client » ..14

2.2.2 – Proposition d'un indicateur pour le suivi des demandes de raccordement complexes 14

2.2.3 – L'amélioration de la méthodologie pour mesurer la satisfaction de la clientèle 16

2.2.4 – Le développement d'un indicateur interne relatif aux investissements.....16

SECTION 3 – LE PLAN D'INVESTISSEMENTS DU DISTRIBUTEUR 17

3.1 – Les changements au processus de planification budgétaire 17

3.2 – Le niveau des investissements prévus 18

3.3 – Les investissements à impact main-d'oeuvre 19

SECTION 4 – LE BALISAGE DE CERTAINS PROCESSUS ET ACTIVITÉS DU DISTRIBUTEUR..... 21

4.1 – Le balisage externe effectué pour établir le lien entre les investissements et la fiabilité du réseau 21

4.2 – Le balisage effectué sur les moyens de gestion de la demande à la pointe par le contrôle direct des charges 22

4.3 – Le balisage relatif à la rémunération du Distributeur 24

CONCLUSION 26

RAPPEL DES RECOMMANDATIONS 27

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-3980-2016

Le dossier tarifaire 2017-2018 initié par HQD est, à nouveau, un dossier tarifaire quelque peu allégé[1], ne serait-ce que du point de vue de la clientèle municipale. En effet, l'examen global des conditions de service de l'électricité, bien qu'amorcé depuis plusieurs mois, fait toujours l'objet d'un dossier distinct[2]. Ceci explique sans doute que les quelques mesures relatives aux conditions de service se concentrent sur le volet de la clientèle composée de ménages à faible revenu[3].

De plus, la révision tarifaire des tarifs domestiques trouve dans le présent dossier certains aboutissements, mais la révision en cours n'est pas assez avancée pour permettre de déposer des principes ou propositions concernant les tarifs généraux[4].

L'UMQ a déjà fait part à la Régie et aux intervenants d'une proposition de révision tarifaire impliquant les clients municipaux, de façon à mieux respecter l'intention gouvernementale visant à protéger les consommateurs domestiques d'électricité en leur fournissant un certain degré d'interfinancement[5].

L'UMQ s'inquiète donc du retard pris par cette révision, qui devrait logiquement trouver application avant que le Distributeur ne s'engage en régime de réglementation incitative, de façon à mieux « isoler » les éléments liés directement au nouveau régime lorsque la Régie tentera, après quelques années d'application, de faire l'analyse du régime qu'elle aura mis en place.

---

[1] Le Distributeur en convient lui-même d'emblée, lorsqu'il précise « La demande tarifaire 2017-2018 du Distributeur comporte peu de changements et nouveautés par rapport aux demandes des années précédentes. » (pièce B-0010, HQD-1, doc 2, page 3, lignes 1 et 2).

[2] Dossier R-3964-2016 « Demande relative à la modification des conditions de service d'électricité et des frais afférents ». Une preuve amendée du Distributeur vient tout juste d'être déposée au moment d'écrire cette preuve.

[3] Pièce B-0009, HQD-1, doc 1, pages 12 et 13.

[4] Cet exercice de révision a été entrepris par le Distributeur à la demande de la Régie et a été scindé en deux étapes (tarifs domestiques, tarifs généraux). L'étape des tarifs domestiques a fait l'objet de décisions par la Régie dans le cadre du dossier tarifaire R-3933-2015, alors que l'étape des tarifs généraux marque le pas, aucune rencontre de travail n'ayant été tenue au moment du dépôt de cette preuve.

[5] Voir la section 2.2 de la preuve de l'UMQ dans le dossier tarifaire R-3854-2013 (pièce C-UMQ-0007).

Du même souffle, l'UMQ souhaiterait que le Distributeur soit soumis à des suivis plus encadrés lorsque la Régie lui indique sa volonté de le voir travailler à clarifier, améliorer ou introduire de nouveaux indicateurs de qualité de service ou de satisfaction de la clientèle.

En effet, aucun des suivis relatifs à la volonté exprimée par la Régie dans sa décision la plus récente en matière de cause tarifaire[6] n'a été entrepris avec l'UMQ au cours des six derniers mois, elle qui était pourtant visée par plusieurs d'entre eux, nommément :

- *[119] « La Régie accepte les propositions d'ajouts et de retrait du Distributeur. Néanmoins, elle lui demande de rencontrer les représentants de l'UMQ afin d'examiner la possibilité de présenter, dans le cadre d'une prochaine demande tarifaire, des indicateurs comparés de délais moyens de prolongement de réseau en aérien et en souterrain. »* (notre souligné)

- [128] La Régie prend note des démarches du Distributeur quant à l'introduction d'un indice de satisfaction de la clientèle relatif aux demandes d'alimentation (raccordements et prolongements de réseau). À cet égard, elle demande au Distributeur de poursuivre en 2016 les discussions avec les représentants de l'APCHQ et de rencontrer également les représentants de l'UMQ et de l'UPA. (notre souligné)

  [129] La Régie demande également au Distributeur de présenter les résultats de ces discussions dans le cadre de la demande tarifaire 2017-2018. (notre souligné)

- [142] La Régie invite le Distributeur à discuter de la création d'un tel indicateur avec l'UMQ et de faire rapport sur les résultats de ces discussions dans le cadre d'une prochaine demande tarifaire. (notre souligné)

Dans sa preuve[7], le Distributeur mentionne :

> *« Enfin, l'UMQ avait manifesté un intérêt lors du dernier dossier tarifaire pour la présentation d'indicateurs comparés de délais moyens de prolongement de réseau, en aérien et en souterrain, et pour la création d'un indicateur mesurant la progression de la qualité du parc de poteaux. En raison de la complexité inhérente au développement de tels indicateurs, le Distributeur propose à l'UMQ d'entreprendre des échanges avec elle afin de bien comprendre les préoccupations sous-jacentes à ces demandes de manière à y répondre adéquatement. »*

---

[6] Décision D-2016-033, paragraphes 119, 128 et 142.

[7] Pièce B-0013, HQD-2 doc 1.

(pièce B-0013, page 15, lignes 9 à 15)

L'UMQ comprend que les ressources du Distributeur sont très sollicitées, notamment par un calendrier réglementaire chargé. Tout le monde, jusqu'à un certain point, est dans cette situation. L'UMQ ne veut toutefois pas que le Distributeur n'en vienne à retarder indûment une volonté clairement exprimée par la Régie, sous prétexte qu'aucune date butoir n'est précisée dans une décision[8].

L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'imposer des dates butoirs au Distributeur pour mener à terme la révision tarifaire qui lui a été demandée, de même que certains suivis relatifs à la modification d'indicateurs existants ou à l'introduction de nouveaux indicateurs de suivi de la qualité de service et de satisfaction de la clientèle.

(recommandation # 1)

* * *

Par ailleurs, l'UMQ confirme dans le cadre du présent dossier tarifaire sa stratégie de repositionnement de ses interventions devant la Régie et tente de minimiser les coûts réglementaires qu'elle engendre[9], en ciblant au mieux les sujets qui importent le plus aux clients municipaux :

- Examiner le projet pilote pour un nouveau tarif « BR » et, le cas échéant, faire des suggestions pour en améliorer l'efficacité.
- Rechercher une meilleure adéquation entre les besoins de la clientèle municipale et les indicateurs de service utilisés par le Distributeur.
- Valider la portée globale du Plan d'investissements proposé.
- Apprécier et, au besoin, commenter les études de balisage déposées par le Distributeur sur la rémunération globale, sur les moyens de gestion de la demande de pointe et sur les indicateurs de performance relatifs aux investissements.

---

[8] Excuse qui ne vaut même pas dans le cas du paragraphe 129 de la décision D-2016-033…

[9] Par exemple, devant le nombre imposant d'intervenants souhaitant traiter de cette question, l'UMQ a volontairement annoncé qu'elle retirait sa demande d'examen de certains principes réglementaires concernant les modalités de disposition du compte de nivellement et de création d'un CER entre les revenus des ventes nets des achats (voir pièce C-UMQ-0004).

SECTION 1 – LE PROJET PILOTE POUR UN NOUVEAU TARIF SPÉCIFIQUE « BR » POUR L'ALIMENTATION DES BORNES DE RECHARGE DE 400 VOLTS ET PLUS

La Régie a exprimé ses préoccupations à l'égard du développement d'une offre spécifique visant les véhicules électriques, dans sa décision D-2016-033. L'UMQ représente des municipalités qui, globalement, partagent cette préoccupation, d'où son intérêt pour la proposition de projet pilote développée par le Distributeur.

Le Distributeur résume très succinctement sa position actuelle dans les termes suivants[10] :

> *« Ces possibilités de recharge, les caractéristiques propres à ce nouvel usage et le développement anticipé des technologies résultent en des habitudes de consommation qui sont encore imprécises et qui sont appelées à évoluer dans les prochaines années. »*

L'UMQ partage le diagnostic auquel en arrive le Distributeur, mais diffère toutefois d'opinion quant à la conclusion à laquelle il en arrive, lorsqu'il déduit de ce diagnostic qu'il est « prématuré » de se prononcer sur l'ensemble des enjeux liés aux conditions de service et à la tarification de cet usage. Il est vrai que ce sujet fait présentement l'objet d'un avis[11] demandé par le ministre de l'Énergie et des Ressources naturelles à la Régie de l'énergie. Cependant, rien n'indique que les paramètres auxquels réfère le Distributeur dans son diagnostic (possibilités de recharge, caractéristiques propres à ce nouvel usage, développement des technologies, etc.) seront « cristallisés » dans un proche avenir.

L'UMQ croit plutôt qu'il convient d'aborder ce problème comme un enjeu qui sera appelé à fluctuer au fil de la prochaine génération, sans qu'on puisse bénéficier, à aucun moment, d'un contexte parfaitement assuré ou d'un marché absolument développé. En conséquence, non seulement devrait-il être possible pour le Distributeur de fournir dès maintenant le cadre d'un scénario de référence (ou d'un modèle d'affaires) quant aux conditions de service et à la tarification qu'il envisage à court et moyen terme, mais il y a fort à parier que cela influencerait à la fois le développement du marché des véhicules électriques et la réaction des municipalités à son égard.

À l'instar des individus et entreprises qui investissent des sommes supplémentaires pour se procurer un véhicule électrique, ces dernières investissent chaque année

---

[10] Pièce B-0052, HQD-14, doc 2, page 40, lignes 21 à 23.

[11] Dossier R-3972-2016.

des sommes de plus en plus importantes en réponse au besoin grandissant qui consiste à créer des conditions favorables au développement de la filière des véhicules électriques, soit en achetant elles-mêmes de tels véhicules, soit en installant des bornes de recharge sur leur territoire[12], soit en adoptant des réglementations favorables à de tels véhicules (stationnements réservés, tarifications distinctes, droits de circuler dans des voies réservées, etc.) ou encore en favorisant l'installation de sites de voitures électriques en auto partage.

D'ailleurs, dans sa décision D-2016-033, la Régie stipulait[13] qu'il était « *prématuré de se prononcer plus en détail sur la tarification des services de recharge dans la présente décision* » (notre souligné). Il est aisé de comprendre qu'il était prématuré pour la Régie de se prononcer il y a quelques mois, notamment parce que le Distributeur n'avait pas présenté de preuve à ce sujet.

L'UMQ estime que c'est au moment où ce nouveau marché est en pleine période de définition de ses principaux paramètres qu'il faut positionner une offre d'électricité; en effet, les décisions sont prises chaque jour par des consommateurs qui sont intéressés par ce nouveau type de véhicules, mais divers obstacles existent encore qui les tient à l'extérieur de ce marché (méconnaissance du coût associé aux recharges par l'électricité, possibilité ou crainte de contribuer à la pointe de demande et d'être éventuellement victime d'une tarification différenciée, coût initial d'achat et d'installation des bornes de recharge, etc.). Un autre obstacle, bien que relevant d'une direction corporative ne relevant pas du Distributeur[14], est la connaissance du rythme et de l'étendue du déploiement des bornes de recharge du Circuit électrique.

C'est donc en ce moment qu'il faut développer un cadre d'offre énergétique stable, qui leur garantit entre autres qu'ils pourront récupérer l'investissement initial plus important qu'exige l'achat d'une voiture électrique. Si le Distributeur ne « plonge » pas davantage qu'avec le projet pilote qu'il présente, il renoncerait *de facto* à jouer un rôle moteur dans le développement du marché des véhicules électriques, dont la croissance est rapide et pourrait bien exploser d'ici peu.

De plus, l'UMQ estime qu'en allant de l'avant tel que l'UMQ le propose, le Distributeur répondrait mieux qu'il ne le fait actuellement, à la demande de la Régie, qui se traduit dans le paragraphe 1041 de sa décision précitée, lequel réfère spécifiquement aux recharges sur le réseau domestique, lors des pointes de

---

[12] 60 % des partenaires du Circuit électrique sont des municipalités, au nombre de 90 (source : pièce B-0088, HQD-16 doc 12, réponse à la DDR de l'UMQ, page 4, ligne 1.

[13] D-2016-033, paragraphe 1040.

[14] Pièce B-0088, HQD-16 doc 12, page 3, lignes 1 et 2.

consommation en hiver, ce que n'aborde pas le projet pilote présenté par le Distributeur.

L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'exiger du Distributeur qu'il fournisse dès à présent l'état de sa réflexion sous forme d'un scénario de référence du déploiement des véhicules électriques, tant sous l'aspect des conditions de service que de la tarification applicable et en incluant le déploiement prévu sur cinq ans des bornes de recharge du Circuit électrique.

(recommandation # 2)

Par ailleurs, l'UMQ approuve le besoin dont fait état le Distributeur de mieux adapter un tarif à l'usage principalement des bornes de recharge à courant continu de 400 V et plus, qui se caractérisent par un faible facteur d'utilisation (FU)[15]. Les commentaires suivants se veulent autant de suggestions faites au Distributeur dans la mise en place et le suivi de son projet pilote :

- Raccourcir le projet pilote à quatre ans et informer la Régie, ainsi que les intervenants intéressés, des résultats préliminaires obtenus à l'aide de tableaux de progression.

- Conserver une flexibilité tarifaire dans le cadre du projet pilote pour accompagner le relèvement probable du facteur d'utilisation au-delà de 10 %, au gré du développement du marché des véhicules électriques.

- Maintenir l'effort de balisage sur ce dossier, puisque le marché évolue rapidement et que les réponses apportées par les distributeurs sont appelées à évoluer rapidement, notamment en réaction à l'offre globale du Distributeur (nombre de bornes de recharge et tarif applicable).

L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'autoriser la tenue d'un projet pilote par le Distributeur, en y intégrant les suggestions émises par l'UMQ.

(recommandation # 3)

[15] Voir notamment l'explication fournie en réponse à la DDR de l'UMQ (pièce B-0088, HQD-16 doc 12, page 7, lignes 1 à 9.

SECTION 2 – EFFICIENCE ET QUALITÉ DE SERVICE

À nouveau cette année, l'UMQ aborde la question de l'efficience et des indicateurs de qualité de service. Elle le fait en continuité des préoccupations exprimées lors des causes précédentes. En sus du retard apporté par le Distributeur à mettre en chantier des suivis relatifs aux indicateurs de qualité de service et de satisfaction de la clientèle, déjà indiqué dans la section introductive du présent mémoire, l'UMQ fait les principaux constats suivants sur ce sujet :

- Le Distributeur poursuit son objectif d'efficience à travers une multitude d'initiatives qui amènent des modifications aux processus de travail, notamment par l'adoption d'outils technologiques plus performants et des adaptations des heures d'ouverture des centres d'appels en période de pointe[16]. L'UMQ félicite le Distributeur de ces avancées et l'incite à les poursuivre car elles bénéficient sans doute à la clientèle, soit en réduction de coûts, soit en amélioration de la qualité du service.

- L'UMQ s'intéresse particulièrement aux modifications apportées au processus de prise en charge des demandes de clients[17], car les municipalités sont souvent des demandeurs de service auprès du Distributeur. L'UMQ voudra mesurer l'amélioration de la perception parmi la clientèle municipale au cours des prochaines années à ce sujet.

- En matière d'efficience, l'UMQ recommande à la Régie de réviser la cible d'efficience minimale de 1,5 % en la fixant à 2 %, tel qu'il avait été envisagé par certains intervenants lors d'une cause tarifaire précédente[18]. La prudence dans le relèvement de la cible par la Régie à cette époque était basée sur les craintes exprimées par le Distributeur, tel que résumé ci-après :

---

[16] Pièce B-0013, HQD-2 doc 1, pages 6 et 7. En réponse à la DDR de l'UMQ, le Distributeur affirme notamment que le prolongement des heures d'ouverture des centres d'appels s'est fait dans une perspective de coût nul (pièce B-0088, HQD-16 doc 12, page 10, lignes 1 à 15.

[17] Idem, page 8.

[18] Dossier tarifaire R-3854-2013, résumé dans la décision D-2014-037, aux paragraphes 280 à 293. Pour mémoire, la cible était jusque-là fixée à 1 %.

> *[290] « Enfin, le Distributeur affirme que des efforts additionnels de 1 % d'efficience représentent environ 150 ETC. Or, il a déjà substantiellement réduit ses ETC et indique que l'année témoin 2014 est une année de stabilisation. Anticiper 1 % de plus, sans actions précises, serait imprudent et mettrait à risque la qualité du service. »* (notre souligné)

Or, à la lecture des informations rapportées par le Distributeur dans sa preuve[19] et résumées par le tableau ci-après, ce dernier n'a eu aucun mal à dépasser de façon importante l'objectif « ajusté » à 1,5 %, son rythme s'établissant même à 4,5 % depuis 2014. Bien qu'il faille féliciter le Distributeur pour cette performance, il conviendrait en parallèle de réexaminer la cible fixée par la Régie, pour que cet effort se maintienne à un niveau raisonnable au cours des prochaines années, autrement que par la bonne volonté qu'y apporterait le Distributeur.

D'autant plus que le Distributeur prévoit pour 2017, du fait de ses « actions de gestion courante » le plus faible gain d'efficience depuis 2010. L'UMQ remarque également que le net ralentissement de l'objectif que se fixe le Distributeur à cet égard intervient tout juste avant que ce dernier ne soit autorisé à passer en mode incitatif, mais cela est possiblement dû au hasard.

GAINS D'EFFICIENCE RECONNUS - CHARGES D'EXPLOITATION (M$)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Gains cumulatifs
Actions de gestion courante	**40,0**	**10,5**	**21,7**	**28,4**	**20,8**	**40,8**	**99,8**	**54,4**	**17,5**	**14,4**	**348,3**
Gestion courante	10,0	10,5	13,5	10,9	10,9	10,5	9,8	18,3		14,4	108,8
Efficience additionnelle	30,0					20,3	80,0				130,3
Décisions de la Régie			8,2	17,5	9,9	10,0	10,0	36,1	17,5		109,2
Actions structurantes	**2,8**	**1,1**	**2,7**	**1,4**	**2,3**	**5,0**	**6,4**	**24,0**	**35,8**	**2,7**	**84,2**
Actions structurantes	2,8	1,1	2,7	1,4	2,3	5,0	6,4	20,1	35,8	2,7	80,3
Décisions de la Régie								3,9			3,9
Gains annuels	**42,8**	**11,6**	**24,4**	**29,8**	**23,1**	**45,8**	**106,2**	**78,4**	**53,3**	**17,1**	
Efforts des années antérieures		**42,8**	**54,4**	**78,8**	**108,6**	**131,7**	**177,5**	**283,7**	**362,1**	**415,4**	
Gains cumulatifs	**42,8**	**54,4**	**78,8**	**108,6**	**131,7**	**177,5**	**283,7**	**362,1**	**415,4**	**432,5**	

En conséquence de cette analyse, **l'UMQ recommande à la Régie de l'énergie de hausser à 2 % dès l'année tarifaire 2017-2018 du Distributeur la cible minimale d'efficience à atteindre.**

(recommandation # 4)

[19] Le tableau 1 de la pièce B-0013 (page 9) est reproduit ci-haut.

2.1 – Commentaires généraux sur les indicateurs d'efficience et de qualité de service du Distributeur

Même si elle est, en principe, en désaccord avec le maintien d'indicateurs d'efficience qui sont manifestement devenus trop faciles à atteindre[20], l'UMQ s'abstiendra de suggérer, dans le cadre du présent dossier tarifaire, une modification à un ou à certains des indicateurs d'efficience en place d'ici au prochain dossier tarifaire. La raison de cette abstention est le degré d'avancement du processus de passage au mécanisme incitatif actuellement en cours[21], dans lequel des choix d'indicateurs d'efficience et de qualité de service devront être faits. L'UMQ est, de plus, d'accord avec l'affirmation du Distributeur à l'effet que l'évolution de tels indicateurs s'apprécie mieux sur une période de quelques années, ce qui permet de dégager une tendance[22].

L'UMQ réitère cependant à la Régie les propos qu'elle a supportés dans le cadre du plus récent dossier tarifaire de Gaz Métro[23], soit que la réflexion sur la nature, les caractéristiques et les seuils des différents indicateurs d'efficience et de qualité de service qui seront mis en place dans un proche avenir devrait être entreprise par le Distributeur et les intervenants, sous l'égide de la Régie, le plus rapidement possible. L'UMQ croit qu'un tel cadre d'analyse et de discussions serait plus porteur qu'un dossier tarifaire, au vu de la limite de certains échanges entre le Distributeur et les intervenants en amont des audiences[24]. Ce processus aiderait également à accélérer la phase 3 du dossier du MRI.

En conséquence, **l'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'initier à court terme une révision de la nature, des caractéristiques et des seuils des indicateurs d'efficience et de qualité de service du Distributeur, dans l'objectif de définir des indicateurs qui pourront être mis en place à temps pour le passage au MRI.**

(recommandation # 5)

---

[20] Dans sa preuve, le Distributeur évoque la décroissance ou la stabilité de cinq indicateurs, et la croissance inférieure à l'inflation des trois autres, alors que les cibles globales sont plutôt de l'ordre de l'inflation (pièce B-0013, HQD-2 doc 1, page 9, lignes 6 à 13 – sur une moyenne mobile de cinq ans).

[21] Dossier R-3897-2014, dont la phase 1 est en délibéré au moment d'écrire ces lignes.

[22] Pièce B-0013, page 10, lignes 4 à 7.

[23] Dossier R-3970-2016, pièce C-UMQ-0014.

[24] Voir à ce sujet l'illustration que fournissent certaines réponses aux questions posées par l'UMQ dans sa DDR (voir pièce B-0088, HQD-16 doc 12, réponses aux questions 15 à 18, de même que 23.

2.2 – Commentaires particuliers sur les propositions du Distributeur de modification à certains indicateurs de qualité de service

2.2.1 – Maintien de l'indicateur « Nombre de contacts Web par client »

Le Distributeur propose de maintenir tel quel l'indicateur en question, malgré le souhait émis par la Régie, en écho aux préoccupations émises par l'UMQ dans sa preuve lors du précédent dossier tarifaire[25].

Pour mémoire, l'UMQ avait appuyé l'introduction de l'indicateur d'utilisation des services Web, mais aurait apprécié que ce nouvel indicateur « capte » non seulement des contacts de nature transactionnelle, mais également des contacts de nature informationnelle.

Devant les réticences avancées par le Distributeur à étendre aux contacts informationnels la portée de son indicateur, et ne disposant pas d'informations qui lui permettraient de débattre du point de vue avancé par le Distributeur, l'UMQ prend acte de sa proposition et se réserve la possibilité de commenter au fil de l'utilisation de cet indicateur.

2.2.2 – Proposition d'un indicateur pour le suivi des demandes de raccordement complexes

L'introduction du nouvel indicateur pour les raccordements de nature « complexe » répond à une préoccupation de l'UMQ, approuvée par la Régie dans sa décision D-2016-033, aux paragraphes 112 et 113.

Au plan méthodologique, l'UMQ est d'accord avec la proposition du Distributeur à l'effet que l'indicateur soit calculé en taux de réussite plutôt qu'en délai « brut » (nombre de jours), étant donné la grande variabilité des cas de figure.

Par contre, l'UMQ souhaite que la responsabilité du Distributeur soit mieux affirmée en matière d'évaluation du délai requis pour le raccordement. Ainsi, plutôt que permettre indistinctement l'inscription dans le système de suivi d'une nouvelle date,

---

[25] Voir la preuve de l'UMQ dans le dossier tarifaire R-3933-2015 (C-UMQ-0008) à la sous-section 2.1.1.

il serait préférable d'exclure ces cas de l'indicateur, et d'en fournir le nombre « brut » à titre d'indicateur complémentaire, ce qui serait facile à réaliser puisqu'aucune manipulation ne serait requise. Ainsi présenté, le nouvel indicateur serait plus pur, et le nombre de cas ayant nécessité la fixation d'un nouveau délai serait « parlant », au gré de son évolution.

> *« De plus, étant donné la mise à contribution de plusieurs intervenants et du fait qu'un délai d'attente peut ne pas relever directement de la responsabilité du Distributeur, une deuxième date peut être convenue. Au-delà de la première date ou de la deuxième, s'il y a lieu, le processus d'engagement avec le client est considéré comme non respecté. »*
>
> (Pièce B-0013, page 13, lignes 12 à 15)

Cela est d'autant plus vrai que le Distributeur identifie lui-même la raison pour laquelle ce nombre de cas devrait diminuer au fil des ans (mise en place du CGSTAC, diminution du délai dû à l'ingénierie)[26]. Le fait de pouvoir suivre la progression de ce troisième indicateur devrait être stimulant pour les équipes en charge de cet aspect du service.

Ainsi conçu, l'UMQ serait satisfaite de l'augmentation significative (de 50 % à 70 % environ) du taux de couverture des événements que représenteront les trois indicateurs, d'autant plus que le Distributeur, en réponse à la DDR no 2 de la Régie[27], affirme que *« (…) D'autres types de demandes seront intégrés graduellement dans l'indicateur, au fur et à mesure où leur traitement passera au CGSTAC »*.

L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'exiger du Distributeur qu'il intègre un nouvel indicateur de cas de raccordements complexes (à demandeurs multiples) épuré des cas ayant nécessité la fixation d'une nouvelle date, et qu'il soumette également un nouvel indicateur complémentaire à ce dernier, sous la forme du nombre de cas ayant nécessité la fixation de plus d'une date de raccordement.

(recommandation # 6)

---

[26] Pièce B-0013, HQD-2 doc 1, page 17, lignes 30-31.

[27] Pièce B-0072, HQD-16 doc 1.2, page 7, lignes 7 à 9. Cette réponse constitue également un renvoi de la réponse à la question 20 posée par l'UMQ dans sa propre DDR (voir la réponse à la DDR de l'UMQ, pièce B-0088, HQD-16 doc 12, page 13, lignes 3 à 5).

2.2.3 – L'amélioration de la méthodologie pour mesurer la satisfaction de la clientèle

Dans la cause tarifaire précédente, l'UMQ notait avec satisfaction que le Distributeur s'était engagé à compléter sa réflexion[28] eu égard à une évolution de son « indice de satisfaction de la clientèle » (ISC) qui permettrait peut-être une segmentation plus fine de la clientèle. L'objectif que poursuivait l'UMQ était de s'assurer que les « lectures » de satisfaction globales ne masquent pas les écarts sur lesquels il serait prioritaire d'agir, soit sur une base régionale, soit par type de clientèles[29].

Du point de vue de la méthodologie utilisée pour recueillir les informations par voie de sondage, la simplification du questionnaire et le temps dégagé pour approfondir les motifs d'insatisfaction sont des points positifs que l'UMQ salue.

Cependant, en matière de segmentation de la clientèle, la proposition du Distributeur est très en deçà des attentes optimistes de l'UMQ. Le fait de scinder en deux sous-composantes les clients des catégories « Affaires et autres » pour les inclure soit dans « clients commerciaux », soit dans « clients affaires » n'est qu'un pas dans la bonne direction. Encore une fois, l'UMQ le souligne et en félicite le Distributeur, mais lui suggère en même temps qu'il faudrait aller plus loin, par exemple en constituant des sous-catégories supplémentaires, dont « clients municipaux », parce que les interactions des municipalités avec le Distributeur vont souvent au-delà de la stricte dimension de qualité de l'onde électrique et de clarté de sa facture.

Pour les mêmes raisons que celles indiquées dans la section 2.1 ci-haut, l'UMQ n'entend pas demander à la Régie d'imposer au Distributeur d'arriver à ce niveau de segmentation de la clientèle dans le cadre du présent régime, mais plutôt d'inclure cette question dans ce qui fait l'objet de la recommandation 5 du présent mémoire.

2.2.4 – Le développement d'un indicateur interne relatif aux investissements

Le Distributeur affirme poursuivre la recherche d'un indicateur interne permettant de façon fiable d'établir une relation entre la fiabilité du service et le niveau des investissements, bien qu'il n'ait pas trouvé jusqu'à présent la réponse recherchée par la Régie en ce domaine. L'UMQ souligne au passage que sa recommandation

---

[28] Dossier R-3933-2015, pièce B-0013, HQD-2, document 1, section 3.4.

[29] Idem, pièce C-UMQ-0008, page 11.

d'établir un indicateur de la qualité du parc de poteaux du Distributeur[30], qui n'a pas encore reçu de suivi, repose sur des unités physiques (nombre de poteaux avec ou sans ancrages, etc.).

Pour éviter la dispersion des efforts, l'UMQ souhaiterait donc inclure la réflexion sur cet indicateur à l'objet de la recommandation 5 ci-haut, puisqu'il apparaît à peu près certain que cet indicateur ne sera pas prêt avant le passage programmé vers le mécanisme de réglementation incitative.

SECTION 3 – LE PLAN D'INVESTISSEMENTS DU DISTRIBUTEUR

3.1 – Les changements au processus de planification budgétaire

Dans le cadre de la preuve déposée par l'UMQ lors du dossier tarifaire précédent[31], cette dernière s'intéressait à proposer ce qu'elle considérait comme une amélioration de la structure et du niveau de détails fourni dans le plan d'investissements du Distributeur. Tout en notant que certaines informations sont difficiles à recouper[32] et à réconcilier, la Régie a noté une amélioration sensible de l'information présentée, sans juger bon de donner suite à la suggestion que faisait l'UMQ à ce sujet.

L'UMQ prend donc acte de la décision de la Régie ainsi que de la réponse du Distributeur, et maintiendra ses commentaires relatifs au plan d'investissements dans le « corridor » déterminé par la Régie et respecté par le Distributeur.

Par ailleurs, la Régie demandait au Distributeur de l'informer de toute modification au processus de planification des investissements[33], ce à quoi ce dernier donne suite en précisant qu'aucune modification significative n'a été apportée à son processus

---

[30] Voir, dans le dossier R-3933-2015, la pièce C-UMQ-0008 (page 13) et la décision D-2016-033 (paragraphe 142).

[31] R-3933-2015 (pièce C-UMQ-0008).

[32] Décision D-2016-033, paragraphes 624 et suivants.

[33] Décision D-2016-033, paragraphe 626.

depuis le précédent dossier tarifaire[34]. L'UMQ comprend qu'il y a pratiquement *statu quo* dans le processus en question, mais demeure incapable d'expliquer s'il y a un changement et quelle est sa portée pratique. Selon l'UMQ, cela risque d'engendrer à terme des insuffisances dans la reddition de comptes exigée du Distributeur. Le type de réponse apportée à ce sujet à la demande de renseignements de l'UMQ porte tout autant à la circonspection de par le niveau très partiel de réponse fournie[35] à une question portant sur la pondération des critères utilisés par le Distributeur dans sa planification des investissements.

L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie de définir avec le Distributeur ce qui constitue un changement significatif au processus de planification budgétaire.

(recommandation # 7)

3.2 – Le niveau des investissements prévus

Quant au niveau des investissements requis par le Distributeur, le montant total pour 2017 se situe en baisse assez substantielle[36] par rapport à la prévision qui avait été fournie l'an dernier pour la même année (656,0 M $ VS 702,5 M $, soit une baisse sensible de 6,6 %). Plus loin, dans le tableau 14, on constate la même tendance à diminuer les montants prévus de 2018 à 2020[37].

Le commentaire de l'UMQ à ce propos dans la précédente cause tarifaire était à l'effet qu'il fallait préserver au Distributeur sa capacité à entretenir correctement son réseau et ses équipements, afin d'en assurer la pérennité et l'efficacité. L'UMQ note cependant que cette nouvelle diminution accentue une tendance baissière déjà identifiée par elle dans sa preuve précédente (tableau 2), et s'inquiète du fait qu'en dollars constants, elle représente un écart encore plus imposant par rapport à la période débutant en 2010. L'UMQ invite donc le Distributeur et la Régie à la prudence en cette matière, jugeant toujours préférable de maintenir un niveau d'investissements plus stable sur un réseau et des équipements.

---

[34] Pièce B-0039, HQD-9 doc 5, page 6, lignes 12 à 14.

[35] Pièce B-0088, HQD-16 doc 12, page 16, lignes 1 à 7 (réponse à la question 27 de l'UMQ).

[36] Pièce B-0039, page 5, tableau 1 et mémoire UMQ dans le dossier R-3933-2015 (pièce C-UMQ-0008), page 15, tableau 2).

[37] Idem, page 19, tableau 14 et mémoire UMQ dans le dossier R-3933-2015 (pièce C-UMQ-0008)

3.3 – Les investissements à impact main-d'oeuvre

L'UMQ est particulièrement interpellée par le fait que les investissements « à impact main-d'œuvre » représentent 70 % du total de 656 M $[38].

> *« Les investissements à impact main-d'oeuvre sont essentiellement réalisés par la main-d'oeuvre interne, soit l'effectif métiers-lignes de même que les ingénieurs et techniciens responsables de l'ingénierie des projets. À eux seuls, ces investissements représentent environ 70 % des investissements totaux du Distributeur. »*
>
> (Pièce B-0039, page 7, lignes 12 à 15)

ET :

> *« Pour établir ses budgets et planifier ses investissements, les éléments suivants sont pris en compte :*
>
> *(…)*
>
> *Force de travail disponible totale*
>
> *Le Distributeur tient compte de l'effectif disponible pour réaliser les travaux, d'une saine gestion des heures supplémentaires et, le cas échéant, de la contribution des entrepreneurs externes, selon la nature des travaux à réaliser. »*
>
> (Pièce B-0039, page 8, lignes 23 à 26)

ET :

> *« Dans sa planification, le Distributeur doit ainsi s'assurer d'atteindre l'équilibre entre les besoins du réseau et la force de travail disponible totale (…) »*
>
> (Pièce B-0039, page 8, lignes 27 et 28)

On peut mettre en relation ces affirmations avec celles qu'on retrouve ailleurs dans la preuve, au sujet de l'optimisation de la main-d'oeuvre[39] :

---

[38] Idem, page 7, tableau 4 (456,4 M $ sur le total de 656 M $).

[39] Pièce B-0013, HQD-2 doc 1, pages 7 et 8.

> *« En effet, afin de faire face à la croissance des activités et d'assurer la pérennité de son réseau, le Distributeur rappelle qu'il doit procéder au renouvellement de sa main-d'œuvre affectée aux activités opérationnelles. L'expertise, notamment celle propre aux métiers-lignes de même que celle des représentants clientèle, doit être maintenue pour assurer la qualité du service.*
>
> *Dans le cadre du comblement des postes vacants de métiers-lignes, le Distributeur maintient sa stratégie de développement des compétences des nouveaux employés, présentée en 2014, en préconisant une formation axée sur l'action qui passe par l'intégration des employés à des équipes-relèves. »*
>
> (Pièce B-0013, page 7, lignes 36 à 38 et page 8, lignes 1 à 6)

De même, quand on compare les niveaux d'effectifs envisagés pour l'année 2017, on constate un maintien ou une diminution des types d'effectifs concernés au premier chef par le plan d'investissements du Distributeur[40] :

- Diminution de 10 postes d'ingénieurs (-4,2 %) par rapport à l'année historique 2015
- Diminution de 52 postes de métiers (-2,6 %) par rapport à l'année historique 2015

C'est dire que l'essentiel de la programmation d'investissements se trouve soumis à un risque de non-disponibilité de la main-d'œuvre du Distributeur, à un moment de son développement où ce dernier enregistre un vieillissement de sa main-d'œuvre, qui se traduit par des départs à la retraite nombreux[41].

Même si une partie de la main-d'œuvre affectée aux projets du plan d'investissements peut provenir de l'externe, cela nécessite néanmoins un encadrement et un suivi internes, à défaut de quoi le Distributeur perdrait rapidement le contrôle de l'évolution des projets.

En conséquence, **l'UMQ recommande à la Régie de l'énergie de s'assurer de la solidité du Plan d'investissements du Distributeur à la lumière de la disponibilité des éléments de la main-d'œuvre interne concernés.**

(recommandation # 8)

---

[40] Pièce B-0028, HQD-8 doc 2, page 9, tableau 2.

[41] Pièce B-0039, HQD-9 doc 5, page 32, lignes 3 à 5.

SECTION 4 – LE BALISAGE DE CERTAINS PROCESSUS ET ACTIVITÉS DU DISTRIBUTEUR

Dans le cadre de cette section, l'UMQ souhaite commenter deux balisages effectués par le Distributeur à la demande de la Régie. Chacun fera l'objet d'une sous-section.

4.1 – Le balisage externe effectué pour établir le lien entre les investissements et la fiabilité du réseau

Dans sa décision D-2016-033, la Régie retenait l'absence de lien direct entre les indicateurs de fiabilité de service et le niveau d'investissements, mais ne se disait pas convaincue de la non-pertinence d'indicateurs associés à certains inducteurs de coûts[42]. Elle rappelait qu'elle « *souhait(ait) obtenir une mesure pour évaluer l'ampleur des investissements, tout en considérant les impératifs liés à la fiabilité du réseau* »[43].

Dans sa preuve, l'UMQ s'était montrée sensible aux difficultés rencontrées par le Distributeur dans la recherche d'indicateurs permettant de faire un lien direct entre le niveau des investissements et la fiabilité du réseau. Les municipalités sont elles-mêmes confrontées aux mêmes difficultés lorsqu'elles tentent d'établir ce lien. Toutefois, le Distributeur indiquait qu'il poursuivait ses analyses dans ce sens.

Dans la preuve déposée lors de la présente cause tarifaire, le Distributeur présente[44] un indicateur sous forme de ratio (investissements annuels consentis au réseau de distribution / immobilisations non amorties) et assure que cet indicateur pourra être utilisé puisque l'information est disponible chez les autres distributeurs de l'échantillon. Du même souffle, le Distributeur affirme qu'il est le seul à vouloir utiliser ces données pour « bâtir » un indicateur de performance :

> *« Il ressort qu'aucune des entreprises contactées ne produit de tels indicateurs ».*
>
> (Pièce B-0039, page 23, lignes 32-33)

L'UMQ est satisfaite de ce résultat et en félicite le Distributeur. Elle tentera d'analyser l'évolution de ce ratio au cours des ans. Bien qu'étant produit chaque

---

[42] Décision D-2016-033, paragraphe 653.

[43] Idem, paragraphe 655.

[44] Pièce B-0039, HQD-9 doc 5, page 23 et suivantes.

année, le Distributeur soumet toutefois qu'il ne produira qu'aux cinq ans le résultat de cet exercice de balisage, en conformité d'une décision antérieure de la Régie, alors que le Distributeur souhaitait alléger son fardeau réglementaire. L'UMQ a pris acte de la décision de la Régie sur ce sujet, mais souhaiterait toutefois que le Distributeur fasse exception pour ce nouvel indicateur, car ses variations doivent être observées, comprises et expliquées dès les premières années de son adoption, de façon à déceler des évolutions suspectes ou non prévues qui mineraient son caractère explicatif, et l'améliorer, le cas échéant. Par ailleurs, cela n'empêcherait pas le Distributeur de l'inclure dans le compte-rendu quinquennal des exercices de balisage qu'il doit déposer devant la Régie[45].

L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'exiger la présentation de ce nouvel indicateur externe relatif aux investissements chaque année, dans le cadre d'une cause tarifaire ou autrement.

(recommandation # 9)

4.2 – Le balisage effectué sur les moyens de gestion de la demande à la pointe par le contrôle direct des charges

En réponse à une demande de la Régie[46], le Distributeur dépose dans sa preuve[47] le balisage effectué auprès d'une trentaine d'organisations semblables.

L'UMQ considère ce balisage comme étant méthodologiquement bien fait et éclairant quant aux pratiques en vigueur chez une diversité de distributeurs d'électricité en Amérique du Nord. Cependant, le Distributeur ne va pas plus loin quant aux principes ou modalités qui lui sembleraient les plus appropriés pour l'implantation d'un tel programme dans son contexte à lui. Ainsi, en complément d'un exercice de balisage effectué il y a plusieurs mois, on s'attendrait à retrouver au bénéfice de la Régie et des intervenants des commentaires qui situent l'intention du Distributeur et une analyse d'opportunité des différents principes et modalités quant à la mise en place d'un tel programme sur son propre réseau.

Pour l'UMQ, cela est surprenant puisque la demande de la Régie au Distributeur de déposer cette étude fait suite à un engagement pris dans le cadre du dossier tarifaire

[45] Dossier R-3905-2014, décision D-2015-018, paragraphe 185.

[46] Dossier R-3933-2015, décision D-2016-033, paragraphe 679.

[47] Pièce B-0043, HQD-10 doc 1, annexe E.

précédent[48]. Ce dernier a donc eu beaucoup de temps pour évaluer ses options sur ce sujet.

Toutefois, en réponse à une question de l'UMQ[49], le Distributeur affirme :

> *« Le contrôle direct de la charge au marché résidentiel doit avoir le minimum d'impact sur le confort des usagers et l'aide financière doit compenser le client pour tout inconvénient que sa participation peut occasionner. »*
> (Pièce B-0088, page 8, lignes 1 à 3, nos soulignés)

L'UMQ, est d'accord avec le Distributeur à l'effet que ces deux principes sont importants et devraient être établis comme les fondements d'un éventuel programme de contrôle direct des charges, au même titre que l'assurance de ne pas mettre à risque les clients visés par de telles initiatives. À l'aube d'une période où les véhicules électriques se multiplieront au Québec et pourraient influencer sur la demande de puissance en pointe, l'UMQ estime que le contrôle direct des charges constituera probablement à l'avenir un bon moyen de gérer la puissance en période de pointe.

L'UMQ souhaite donc que le Distributeur soit bien sensibilisé au fait qu'un programme qui viserait cet objectif devrait être bien encadré pour en assurer l'acceptabilité sociale.

L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie de statuer sur les principes encadrant un futur programme de contrôle direct des charges par le Distributeur, afin d'aligner ce dernier vers des modalités spécifiques qui soient en lien avec ces principes.

(recommandation # 10)

---

[48] Dossier R-3933-2015, Pièce A-0043, pp. 203 à 205.

[49] Pièce B-0088, HQD-16 doc 12, page 8 (réponse à la question 9).

4.3 – Le balisage relatif à la rémunération du Distributeur

Le Distributeur fournit dans sa preuve le résultat d'un balisage demandé par la Régie à l'égard de la rémunération globale par groupes d'emplois[50]. Ce balisage permet de positionner le Distributeur parmi un échantillon d'employeurs formant un marché de référence jugé représentatif par la taille et l'activité. L'UMQ a participé à la séance technique de présentation de l'étude par ses auteurs (de la firme Normandin Beaudry) et a été satisfaite des réponses obtenues à l'ensemble des questions qui ont été posées par les intervenants et ce, que ce soit pour :

- La sélection des emplois comparés.
- Les critères utilisés pour la comparaison.
- La méthodologie retenue (coûts simulés avec corrections lorsque requis : comparaisons interprovinciales, par exemple).

Il apparaît clairement à l'UMQ qu'en matière de coût de la rémunération globale du Distributeur, ce n'est pas à propos de la méthodologie de l'étude qu'il faut se questionner, c'est bien davantage dans la cible et les stratégies pour s'y rendre qu'il y a de l'espace de réflexion et de discussion.

Ainsi, le Distributeur affirme clairement son objectif :

> *« Le Distributeur rappelle qu'Hydro-Québec s'efforce de maintenir une rémunération globale comparable à la médiane du marché, et ce, afin de préserver sa capacité à attirer et retenir une main-d'oeuvre de qualité. »*
>
> ET :
>
> *« Hydro-Québec considère donc que son objectif de maintenir une rémunération globale comparable à celle du marché est atteint. »*

(Pièce B-0028, page 14, lignes 8 à 10 et 21 à 22)

L'UMQ accepte la définition du marché de référence auquel le Distributeur se compare, bien que plusieurs commentaires pourraient être faits à cet égard, qui

[50] Pièce B-0028, HQD-8 doc 2, page 14.

appelleraient des explications sérieuses. Pour ne donner qu'un exemple, pourquoi la fonction publique provinciale est-elle absente de ce marché de référence[51] ?

L'UMQ remet en question le paradigme voulant que pour retenir une main-d'œuvre dans une entreprise dont seulement certains emplois sont spécialisés et requièrent une longue formation (ex : métiers lignes ou technologues), on doive viser le milieu du peloton et se satisfaire de se situer au final à 1 % au-dessus de la zone de compétitivité (+ 6 % au total, avec = ou – 5 % de « zone de compétitivité »)[52].

Si, par comparaison, le Distributeur était satisfait de se situer à 1 % sous la « zone de compétitivité », on aurait une différence de 12 % avec la situation actuelle, laquelle est considérée comme correcte, puisque l'objectif est atteint. En serait-il de même dans le cas de figure que l'UMQ évoque ?

L'UMQ remarque par ailleurs qu'il n'y a pas d'adaptation de l'objectif par rapport à une certaine époque. Ainsi[53] :

> *« La rémunération de base et la rémunération globale moyenne des employés d'Hydro-Québec, selon une étude effectuée en collaboration entre Hydro-Québec et la firme Towers Perrin en 1999, se situent à la médiane des entreprises de son marché de comparaison. »* (nos soulignés)

L'UMQ soutient qu'il y a, de nos jours, bien d'autres avantages que la rémunération, souvent non chiffrables, qui jouent en faveur d'une rétention du personnel dans une organisation publique de grande taille : sens de la mission; pérennité de l'organisation; possibilité de faire carrière en occupant des postes en régions; potentiel de croissance dans l'organisation; recours aux horaires flexibles; etc.

Aussi, dans un premier temps, puisque la rémunération globale représente une importante proportion des coûts de distribution, il convient de considérer comme un surcoût l'écart par rapport à la médiane et chercher à l'éliminer. Un rapide calcul permet d'illustrer l'importance de ce surcoût : 6 % de l'effectif actuel, représentant environ 330 employés[54]. Évoquer un tel chiffre suffit à démontrer l'intérêt de cette piste de réflexion pour l'avenir.

---

[51] Il est paradoxal de constater que le Distributeur fixe une politique de hausse de la rémunération qui s'inspire de celle en vigueur dans la fonction publique…

[52] Pièce B-0028, HQD-8 doc 2, page 14, lignes17 à 22.

[53] Décision D-2003-093 (dossier R-3492-2002), page 106, lignes 3 à 6.

[54] En proportion d'un effectif de 5498 ETC, tel qu'indiqué à la pièce B-0028, page 9 (tableau 2).

L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie de définir, de concert avec le Distributeur et la clientèle, un montant spécifique d'efficience relatif à la rémunération globale, dont le produit serait retourné intégralement à la clientèle, hors du mécanisme de MTER actuellement en vigueur.

(recommandation # 11)

Dans un second temps, il faut entreprendre une étude de redéfinition des objectifs que se fixe le Distributeur pour l'assurer de retenir sa main-d'œuvre formée et compétente sans verser un montant trop élevé. Cette redéfinition gagnerait à être basée sur une analyse des motivations des nouvelles générations de travailleurs, qui serait mise en relation avec le profil de carrière (formation, degré de rétention et de progression dans l'organisation) de son personnel. Cette étude devrait être menée par une firme externe et les intervenants devraient être inclus au comité de pilotage de l'étude.

L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'exiger du Distributeur qu'il mène une étude sur les motivations professionnelles de ses employés et du profil de rétention aux différents postes, et qu'il dépose cette étude lors du prochain dossier tarifaire.

(recommandation # 12)

CONCLUSION

Par le biais de la preuve déposée, l'UMQ a soumis à la Régie de l'énergie ses principales préoccupations relatives au dossier tarifaire pour l'année 2017-2018 du Distributeur. L'UMQ est consciente que le temps est désormais compté avant que le Distributeur ne transite vers un régime incitatif à la performance. Aussi, l'UMQ souhaite-t-elle que l'ensemble des paramètres de fonctionnement « normal » d'un distributeur d'électricité soit mis à niveau, autant que faire se peut, avant l'entrée en vigueur du nouveau régime, afin d'isoler les effets de ce dernier et permettre à la Régie de réagir le cas échéant. Plusieurs recommandations de l'UMQ suggèrent de telles mises à niveau d'information. L'UMQ souhaite que cette préoccupation soit partagée par la Régie et l'ensemble des intervenants.

Enfin, l'UMQ remercie le Distributeur pour la qualité des réponses apportées à l'étape de la demande de renseignements, tendance qui semble se confirmer d'année en année, et ce malgré les limites de ce format d'échange technique, qui empêche certains échanges d'informations, de points de vue et d'explications qui pourraient générer davantage de compréhension entre les parties.

RAPPEL DES RECOMMANDATIONS

1. **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'imposer des dates butoirs au Distributeur pour mener à terme la révision tarifaire qui lui a été demandée, de même que certains suivis relatifs à la modification d'indicateurs existants ou à l'introduction de nouveaux indicateurs de suivi de la qualité de service et de satisfaction de la clientèle.**

2. **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'exiger du Distributeur qu'il fournisse dès à présent l'état de sa réflexion sous forme d'un scénario de référence du déploiement des véhicules électriques, tant sous l'aspect des conditions de service que de la tarification applicable et en incluant le déploiement prévu sur cinq ans des bornes de recharge du Circuit électrique.**

3. **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'autoriser la tenue d'un projet pilote par le Distributeur, en y intégrant les suggestions émises par l'UMQ.**

4. **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie de hausser à 2 % dès l'année tarifaire 2017-2018 du Distributeur la cible minimale d'efficience à atteindre.**

5. **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'initier à court terme une révision de la nature, des caractéristiques et des seuils des indicateurs d'efficience et de qualité de service du Distributeur, dans l'objectif de définir des indicateurs qui pourront être mis en place à temps pour le passage au MRI.**

6. **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'exiger du Distributeur qu'il intègre un nouvel indicateur de cas de raccordements complexes (à demandeurs multiples) épuré des cas ayant nécessité la fixation d'une nouvelle date, et qu'il soumette également un nouvel indicateur complémentaire à ce dernier, sous la forme du nombre de cas ayant nécessité la fixation de plus d'une date de raccordement.**

7. **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie de définir avec le Distributeur ce qui constitue un changement significatif au processus de planification budgétaire.**

8. **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie de s'assurer de la solidité du Plan d'investissements du Distributeur à la lumière de la disponibilité des éléments de la main-d'œuvre interne concernés.**

9. **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'exiger la présentation de ce nouvel indicateur externe relatif aux investissements chaque année, dans le cadre d'une cause tarifaire ou autrement.**

10. **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie de statuer sur les principes encadrant un futur programme de contrôle direct des charges par le Distributeur, afin d'aligner ce dernier vers des modalités spécifiques qui soient en lien avec ces principes.**

11. **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie de définir, de concert avec le Distributeur et la clientèle, un montant spécifique d'efficience relatif à la rémunération globale, dont le produit serait retourné intégralement à la clientèle, hors du mécanisme de MTER actuellement en vigueur.**

12. **L'UMQ recommande à la Régie de l'énergie d'exiger du Distributeur qu'il mène une étude sur les motivations professionnelles de ses employés et du profil de rétention aux différents postes, et qu'il dépose cette étude lors du prochain dossier tarifaire.**