

**DEMANDE DE RENSEIGNEMENTS N° 1 DE LA RÉGIE DE L'ÉNERGIE (LA RÉGIE) RELATIVE À LA
DEMANDE PORTANT SUR L'ÉVALUATION DU MÉCANISME INCITATIF DE GAZIFÈRE EN VUE DE
SON RENOUVELLEMENT À COMPTER DU 1^{ER} JANVIER 2019**

APPLICATION DU MÉCANISME INCITATIF

1. Référence : Pièce [B-0005](#), R.4, p. 1 à 3.

Préambule :

Gazifère précise que la seconde période du mécanisme incitatif s'est avérée beaucoup plus difficile à traverser pour différentes raisons, notamment les suivantes :

- une croissance de certains coûts qui s'explique en grande partie par le rehaussement de plusieurs normes financières ou encore d'ordre environnemental;
- la méthode en place pour l'allocation des coûts entre les activités non réglementées et réglementées n'a pas été mise à jour annuellement;
- les difficultés passées pour pénétrer le marché du multi-logement sont devenues plus présentes;
- la nouvelle génération de constructeurs semble avoir un penchant plus naturel pour l'électricité.

Demandes :

1.1. Veuillez préciser les normes financières et d'ordre environnemental auxquels Gazifère se réfère ainsi que les rehaussements qui s'y appliquent.

Réponse 1.1 :

Les normes d'ordre environnemental auxquelles réfère Gazifère sont celles découlant de l'arrivée du marché du carbone ainsi que les critères de déclaration environnementale dont il sera question brièvement en réponse à la question 2.1.

En ce qui a trait au marché du carbone, il est à noter que malgré le fait que des ressources ont été ajoutées et traitées à titre d'exclusion durant le mécanisme, plusieurs membres de l'équipe de Gazifère ont été affectés par cet ajout de charge de travail sans que cela ne soit intégré dans les coûts de l'exclusion. Cela inclus la haute direction de Gazifère, les affaires réglementaires, la facturation, la comptabilité, le service à la clientèle ainsi que les services en tarification fournis à Gazifère par EGD.

Quant aux normes financières, ces dernières ont évolué de manière plus importante après la crise financière de 2008. Les exigences, tant internes (corporatives) qu'externes (auditeurs) sont plus grandes en matière de reddition de compte et de présentation de l'information financière. À cet égard, la Loi Sarbanes/Oxley en vigueur au Canada depuis 2002 a continué à s'implanter et à requérir des ajustements dans les pratiques durant la période du mécanisme incitatif.

1.2. Veuillez expliquer pourquoi la méthode en place pour l'allocation des coûts entre les activités non réglementées et réglementées n'a pas été mise à jour annuellement durant la période d'application du mécanisme incitatif.

Réponse 1.2 :

La mise à jour annuelle de la méthode d'allocation des coûts entre les activités non réglementées et réglementées n'a pas été prévue au moment de l'établissement de la méthode en 2000 ni dans l'élaboration du mécanisme incitatif, et cela pour les deux périodes d'application consécutives du mécanisme. La mise à jour de la méthode d'allocation des coûts a été effectuée dans le cadre du dossier tarifaire 2016 (R-3924-2015) suite à la proposition de Gazifère déposée en phase 2 dudit dossier. Cette question a finalement été traitée en phase 4 de ce même dossier.

1.3. Veuillez indiquer si l'absence de mise à jour de la méthode d'allocation des coûts entre les activités non réglementées et réglementées a eu des impacts sur la première période d'application du mécanisme incitatif, soit de 2006 à 2010, et indiquer lesquels le cas échéant. Veuillez expliquer dans le cas contraire.

Réponse 1.3 :

Part réelle des activités non réglementées (%)	
2006	9.5%
2007	10.3%
2008	10.8%
2009	11.9%
2010	14.6%
2011	16.5%
2012	18.0%
2013	17.0%
2014	16.8%
2015	16.7%

Le tableau ci-haut présente les taux réels qui auraient découlé de l'application d'une méthode d'allocation des coûts entre les activités non réglementées et réglementées mise à jour annuellement. Selon ce tableau, au cours de la période de 2006 à 2010 le taux moyen réel était de 11,42 % comparativement au taux de 10,2 %. Pour la période de 2011 à 2015, le taux moyen réel est de 17 % comparativement au taux de 10,2 %.

Conséquemment, au cours des deux périodes, l'utilisation d'un indice statique a eu pour effet de faire supporter des coûts relevant des activités non réglementées aux activités réglementées. Cependant, selon l'écart entre les deux moyennes, soit 11,42 % versus 17 %, il est évident que l'impact a été beaucoup plus grand durant la seconde période du mécanisme incitatif.

- 1.4. Veuillez préciser les difficultés pour pénétrer le marché du multi-logement et les raisons pour lesquelles elles sont devenues plus présentes durant la seconde période d'application du mécanisme incitatif.

Réponse 1.4 :

En ce qui a trait aux difficultés rencontrées pour pénétrer le marché du multi-logement, Gazifère réfère la Régie à la pièce GI-22, document 1, page 4, déposée dans le cadre du dossier R-3924-2015. Dans le cadre de ce témoignage, Gazifère indiquait ce qui suit:

« Le marché du multi logement est un marché qui échappe depuis longtemps à Gazifère, notamment à cause des surcoûts que représente le gaz naturel face à l'électricité au moment de la construction. L'élément qui affecte le plus ce surcoût est le déploiement des lignes de gaz naturel à l'intérieur des édifices à partir des compteurs pour rejoindre chacun des logements comparativement à l'installation d'équipements électriques. »

Ces difficultés existent depuis longtemps, ce qui a d'ailleurs amené Gazifère à soumettre une proposition de mise en place d'un programme commercial destiné à ce marché. Ce programme a été autorisé par la Régie à titre de projet pilote aux termes de la décision D-2016-014.

Quant à l'accroissement de ces difficultés au cours de la seconde période d'application du mécanisme incitatif, Gazifère souhaite référer la Régie au tableau présenté à la pièce GI-1, document 1, page 3, du présent dossier. Ce tableau présente le niveau de mises en chantiers en 2004, 2009 et 2014. Nous reproduisons ci-après le tableau en question.

Mises en chantier, selon le type de logements par zone

Année	Région	Individuels	Jumelés	En rangée	Appartements	Total
2004	Gatineau	1 561	358	88	1 220	3 227
2009	Gatineau	1 056	728	241	1 091	3 116
2014	Gatineau	479	282	188	954	1 903

Source : SCHL (Relevé des mises en chantier et des achèvements)

Comme le démontre le tableau, le nombre total de mises en chantier pour les maisons individuelles, jumelés et en rangées a diminué de manière importante entre 2009 et 2014, passant de 2 025 à 949. Cette réduction de plus de 50 % de nouveaux clients potentiels dans le marché traditionnel de Gazifère a nécessairement entraîné une réduction importante de l'ajout de ce type de clients.

Pendant cette même période, le nombre de construction de nouveaux appartements est resté sensiblement le même autour des 1 000 unités par année. Cette situation s'explique notamment par le fait que les terrains sont de plus en plus rares dans la Ville de Gatineau et qu'au point de vue urbanistique, des efforts importants sont déployés pour augmenter la densité du territoire.

Par incidence, comme Gazifère a vu son marché traditionnel décroître de manière importante, elle a cherché à mieux pénétrer le marché des appartements. Cependant, les conditions sont difficiles et le succès se fait toujours attendre dans ce marché.

1.5. Veuillez définir la nouvelle génération de constructeurs.

Réponse 1.5 :

La nouvelle génération d'entrepreneurs en construction peut-être définie comme de jeunes entrepreneurs qui débutent dans le domaine de la construction résidentielle ou encore qui reprenne la gestion de l'entreprise familiale. L'arrivée d'une nouvelle génération, qui est moins familière avec le gaz naturel fait en sorte qu'elle a tendance à plutôt favoriser l'électricité pour les usages où le gaz naturel est plus souvent utilisé par les entrepreneurs de longues dates. De plus, il est important de noter que les nouveaux entrepreneurs n'ont pas beaucoup de flux monétaire et que chaque dollar qu'ils sont capables d'économiser est important pour eux. Conséquemment, les entrepreneurs font des choix et une plus grande

importance est accordée aux éléments de design (ex. comptoirs de cuisine) qu'au système de chauffage.

La décision d'aller vers le gaz naturel est, à l'exception des conversions, presque toujours initiée par les constructeurs. C'est d'ailleurs l'instauration d'un programme de location d'appareils dans les années 90 qui a permis à Gazifère de convaincre la précédente génération de constructeurs d'intégrer le gaz naturel dans leurs projets domiciliaires.

2. Référence : Pièce [B-0005](#), R.5, p. 4 à 5.

Préambule :

Gazifère indique que les coûts qui ont décliné au cours de la période 2006-2015 comparativement au facteur d'inflation sont principalement des coûts sous son contrôle direct qui ne représentent qu'une petite partie de l'ensemble des coûts qu'elle encourt. La grande partie provient de l'externe, notamment les coûts découlant des travaux effectués par des entrepreneurs externes qui sont en grande partie en lien avec l'évolution des pratiques du milieu à la suite de l'évolution des normes de l'industrie, et les charges entre compagnies affiliées allouées via des clés de répartition.

Gazifère indique que sa capacité d'action plus limitée l'oblige à recourir au seul levier qu'elle possède pour être en mesure d'opérer à l'intérieur des revenus générés par la formule du mécanisme incitatif, soit la réduction des dépenses à l'égard desquelles elle exerce un contrôle direct. Elle souligne que cette situation diffère de celle qui a prévalu pendant le premier terme du mécanisme où les objectifs de gains de productivité visaient davantage des gains à long terme et plus permanents. Au cours du second terme, elle est davantage en mode réactif, visant des réductions de coûts ponctuelles avec vue à court terme.

Demandes :

2.1. Veuillez énumérer et décrire les pratiques qui ont évolué à la suite de l'évolution des normes de l'industrie.

Réponse 2.1 :

Les principales pratiques qui ont évolué à la suite de l'évolution des normes sont les suivantes :

- **Les 6 règles de survie : En 2013, Enbridge Inc. a ajouté 6 règles de survie aux exigences de sécurité existantes. Ces 6 règles, qui sont applicables à tout le groupe, incluant Gazifère, sont les suivantes: Gestion des risques, Sécurité au volant, Entrée**

dans un espace clos, Perturbation du sol, Isolation des sous-systèmes sous tension, et Déclaration des incidents liés à la sécurité. Ces 6 règles de survie ont changé la façon dont le travail est effectué sur les chantiers et au bureau par les employés de Gazifère et les entrepreneurs dont elle retient les services. De manière concrète, plus de temps est maintenant consacré à la planification du travail de chantier afin d'identifier les dangers potentiels de façon proactive, plus de processus sont exigés pour gérer la sécurité des travailleurs dans des situations dangereuses et plus de temps est passé en création de rapports et révision d'incidents. Tout ceci a un impact sur l'équipe du service des opérations de Gazifère et mène à une exigence accrue du temps requis à l'interne et à l'externe.

- **Hydro-excavation :** Le recours à l'hydro-excavation a très largement augmenté chez Gazifère au cours de la période visée. À l'origine, l'hydro-excavation n'était utilisée que dans des situations bien précises et concernant la sécurité du public et de l'infrastructure. Depuis l'entrée en vigueur des Règles vitales d'Enbridge, en 2013, il est devenu obligatoire d'exposer l'infrastructure (la découvrir physiquement et identifier formellement tout service public situé dans la zone à excaver). C'est dans ce contexte que l'hydro-excavation est devenue de plus en plus nécessaire. En fait, elle est maintenant considérée comme une méthode d'excavation courante, surtout en présence de sols gelés ou rocheux et dans les secteurs fréquentés où il convient de limiter la taille de la zone excavée.

- **Évaluation des dangers :** Tel que prévu par les règles de survie, tous les employés et les entrepreneurs de Gazifère/Enbridge doivent mener des évaluations des dangers dans le cadre de leur travail sur le terrain pour relever de façon proactive les sources de dangers sur le terrain et atténuer les risques avant le début des travaux. Ce processus est assorti d'une documentation détaillée, de réunions préparatoires et de confirmations de la part de toutes les personnes présentes sur place. Si les risques évoluent, une réévaluation doit avoir lieu. Le processus semble assez simple, mais, si on tient compte du nombre de tâches effectuées sur le terrain et des équipes de travail, qui comprennent les entrepreneurs, des milliers d'évaluations de risques documentées sont requises tous les ans. Cela ne se faisait pas formellement il y a quelques années.

- **Application sur le terrain :** L'application des règles et des procédures sur le terrain s'est considérablement resserrée au cours des dernières années. Ces règles et procédures concernent notamment le nombre de travailleurs à un emplacement précis et la répartition des travailleurs sur le terrain en cas d'urgence. Par exemple, les pratiques actuelles interdisent aux travailleurs de se trouver à des endroits où on pourrait trouver certaines concentrations de gaz naturel, ce qui exige que

l'excavation se fasse à distance. Cette méthode de travail exige davantage de temps, mais elle est considérée plus sécuritaire.

- **Exigences relatives au soudage : L'ampleur du programme d'inspection du soudage et la fréquence des inspections ont augmenté au cours des dernières années, dans un souci de respect des exigences actuelles en matière de sécurité et d'intégrité. L'exécution de ces tâches exige le recours à des entreprises externes car une certaine expertise et certains équipements spécialisés sont requis.**
- **Exigences de repérage : Par le passé, il était acceptable de procéder à une excavation manuelle sans localisation, à la condition de n'utiliser aucun équipement mécanique. Selon les exigences en vigueur aujourd'hui, les localisations doivent avoir lieu pour tous les types d'excavations et cela entraîne souvent des retards pour Gazifère et ses entrepreneurs. Cette façon de faire est nécessaire pour réduire efficacement les dommages et les blessures sur le terrain (il en est question dans la partie des Règles vitales portant sur la perturbation du sol).**
- **Exigences municipales : Au fil du temps, les exigences municipales auxquelles Gazifère doit satisfaire augmentent pour ce qui est de la remise en état des lieux des chantiers. Il faut souvent réaménager une zone dépassant celle du chantier afin de réduire le nombre de réparations de surface sur les routes principales.**
- **Désignation et supervision des conduites principales essentielles : Plusieurs kilomètres du réseau de Gazifère ont été désignés comme étant des conduites principales essentielles pendant la dernière portion de la période visée. Cela a entraîné la nécessité de superviser tous les travaux de construction exécutés à proximité de cette infrastructure. Pour ce faire, Gazifère a dû fréquemment déployer son propre personnel ou des entrepreneurs tiers pour assurer l'intégrité de son réseau. À titre d'exemple, entre 2013 et 2015, une présence d'inspecteur de chantier a été requise pendant plusieurs mois chaque année sur la rue Jacques Cartier.**
- **Autres éléments : les modifications apportées aux procédures techniques, les critères de déclaration pour des raisons environnementales, les critères de sélection des matériaux, et l'importance accrue accordée à la gestion de l'intégrité du réseau.**

2.2. Veuillez préciser les clés de répartition utilisés pour allouer les charges entre compagnies affiliées et indiquer les services que Gazifère bénéficie avec cette allocation.

Réponse 2.2 :

Les clés de répartitions sont :

- Direct
- Temps estimé
- ETC par entreprise
- Capitaux utilisés
- ETC corporatif

Description des services

Gazifère réfère la Régie à la réponse 5.1 à l'une de ses demandes de renseignements, déposée comme pièce GI-13, Document 1, page 19, dans le cadre du dossier de fermeture réglementaire des livres de l'année 2015 (Dossier R-3969-2016, phase 1).

Cette réponse comporte une énumération des différents services offerts par le Groupe Enbridge. Gazifère réfère également la Régie au rapport de l'expert MNP déposé dans le cadre de la phase 2 du dossier R-3924-2015, à la pièce GI-19, Document 1, aux pages 17 et 18.

2.3. Veuillez expliquer en quoi la capacité d'action de Gazifère est plus limitée que celle qui a prévalu pendant le premier terme du mécanisme incitatif.

Réponse 2.3 :

Le mécanisme incitatif comportait principalement deux leviers. Le premier était relié à la gestion des coûts et le second à l'ajout de clients.

Or, considérant que les mises en chantier ont été de moins grande importance dans le cadre du second terme du mécanisme incitatif, réduisant le nombre additionnel de clients durant cette période, la capacité d'action de Gazifère était limitée à l'utilisation d'un seul levier, soit celui lié à la gestion de ses coûts.

En ce qui concerne ce dernier levier plus particulièrement, il importe de souligner qu'une part importante des coûts est par leur nature immuable (base tarifaire, etc.) ou que Gazifère exerce peu de contrôle sur ceux-ci (contrats pluriannuels avec les entrepreneurs, etc.). La capacité d'action de Gazifère à l'égard de la gestion de ces coûts est donc plus

limitée et cette situation a peu ou pas changé au cours des deux périodes d'application du mécanisme.

Ainsi, dans le cadre de la première période du mécanisme incitatif, la croissance du nombre de clients a fait en sorte que le revenu requis généré par l'application de la formule a permis de répondre aux besoins financiers de l'entreprise, et elle a alors pu miser sur des projets ayant des bénéfices à plus long terme. Par contre, pendant la seconde période du mécanisme, le rythme de croissance du nombre de clients s'est détérioré. Dans ces circonstances, comme la croissance du revenu requis ne permettait pas à Gazifère de rencontrer l'ensemble de ses besoins financiers, elle a dû s'efforcer d'identifier et de mettre en place des mesures ayant des impacts plus immédiats afin de permettre d'atteindre minimalement le rendement à l'actionnaire, ce qui s'est traduit par une réduction des coûts sur lesquels elle avait un plus grand contrôle sans pour autant compromettre la sécurité et la qualité du service.

2.4. Veuillez préciser et expliquer les éléments qui permettaient à Gazifère de viser les objectifs de gains à long terme et plus permanents pendant le premier terme du mécanisme incitatif et justifier la décision de Gazifère de ne viser au cours du second terme que les réductions des coûts ponctuelles avec vue à court terme à la lumière de votre réponse à la question 2.3.

Réponse 2.4 :

Nous référons la Régie à la réponse à la question 2.3 de la présente demande de renseignement.

2.5. À la lumière de ces constats, croyez-vous que Gazifère serait en mesure d'offrir des pistes de productivité supplémentaires pour un prochain mécanisme incitatif?

Réponse 2.5 :

Tout à fait. Cependant, pour que Gazifère soit en mesure d'offrir des pistes de productivité supplémentaires pour le prochain mécanisme incitatif, il faudrait que ce mécanisme offre toute la latitude et la flexibilité nécessaires.

À titre d'exemple, depuis la fin du mécanisme incitatif, Gazifère a proposé la mise en place de programmes commerciaux visant l'ajout de charges ainsi que le support à l'intégration du gaz naturel dans le marché multi-locatif afin de favoriser la réalisation d'économies d'échelles (en volumes et nombre de clients). Ces programmes ont été approuvés par la Régie à titre de projets pilote aux termes de la décision D-2016-014.

La recherche de flexibilité est d'ailleurs l'une des raisons qui amène Gazifère, à ce stade-ci de sa réflexion, à considérer un mécanisme de type « sliding scale » pour son prochain mécanisme.

- 3. Références :** (i) Pièce [B-0005](#), R.6, p. 5 à 6 ;
(ii) Pièce [B-0006](#).

Préambule :

(i) Gazifère est d'avis qu'un mécanisme incitatif doit offrir à l'entreprise réglementée l'expectative de :

- Récupérer son coût de service et atteindre son rendement de base;
- Avoir l'occasion, de par ses actions, d'améliorer la productivité interne et d'en bénéficier;
- Réaliser des gains à court terme durables.

Par ailleurs, Gazifère souligne que les vents contraires au niveau de croissance du nombre de clients ou au niveau de l'augmentation des coûts hors de son contrôle direct l'ont obligé à se refermer sur elle-même et à réduire au minimum la croissance budgétaire. Étant devenue plus réactive à court terme, elle a alors moins de capacité de mettre en place de grands projets permettant d'améliorer sa productivité dont les objectifs sont à long terme. Elle s'est donc retrouvée dans une situation où les attentes des bienfaits d'un mécanisme incitatif étaient difficilement atteignables.

(ii) Gazifère présente l'évolution des revenus et des coûts de distribution totaux sur la période de 2010 à 2015 du mécanisme incitatif. La Régie constate que, durant la période de 2011 à 2015, les revenus de distribution étaient supérieurs aux coûts de distribution et que des excédents de rendement étaient remboursés aux clients à chaque année. Elle constate également que les revenus de distribution en dollars constants 2010 ont augmenté de 566,76 \$ en 2011 à 610,62 \$ en 2015, avec une pointe de 626,56 \$ en 2014, alors que les coûts de distribution par client en dollars constants 2010 semblent se stabiliser autour de 600 \$ sur la même période.

Demandes :

- 3.1. Veuillez indiquer les actions prises par Gazifère pour améliorer sa productivité interne et les bénéfices qu'elle en a obtenus au cours du premier terme et au cours du second terme du mécanisme incitatif. Si aucune de ces actions n'ont été prises, veuillez justifier.

Réponse 3.1 :

Une multitude d'actions ont été prises par Gazifère pour améliorer sa productivité interne durant les deux termes du mécanisme incitatif.

Gazifère n'est pas en mesure de dresser une liste complète de ces actions. En effet, lorsqu'une entreprise est soumise à un régime de réglementation incitative lui permettant d'opérer dans le cadre d'une enveloppe budgétaire annuelle autorisée, elle prend une multitude d'actions pour maintenir ses coûts à l'intérieur de cette enveloppe et, dans la mesure du possible, les réduire en améliorant sa productivité. Elle prend également plusieurs actions pour ajouter un maximum de nouveaux clients (il s'agit de l'indice de croissance dans le cas de Gazifère mais cela pourrait être différent selon la nature de l'entreprise ou le mécanisme incitatif en place), lesquelles n'ont pas toutes été colligées.

La gestion d'une entreprise ne permet pas de réaliser des analyses binaires (actions/bénéfices) comme celle proposée à l'égard de toutes les actions. Un distributeur gazier est un grand organisme vivant, composé de plusieurs individus, avec des tâches variées, des obligations variées et des objectifs variés. Une action peut avoir des effets à bien des égards et est en plus tributaire du niveau d'activité, ce qui rend ce type d'analyse très complexe.

À titre d'exemples liés à la gestion des coûts, mentionnons des actions aussi simples que la mise en place d'une politique réduisant l'utilisation des impressions couleurs ou privilégiant les copies recto-verso. Cette politique était déjà en place mais Gazifère l'a renforcée à la fin du mécanisme. Cela dit, Gazifère n'a pas évalué les bénéfices directement associés au renforcement de cette politique.

Pour la période 2005-2010, Gazifère réfère la Régie à la pièce GI-5, document 1, pages 5 à 8, du dossier R-3724-2010. Les actions visant à effectuer des gains de productivité durant cette période y sont énumérées.

Pour la période 2011-2015, différentes actions ont été entreprises par Gazifère pour améliorer sa productivité. Elles sont présentées ci-après de manière non exhaustive.

Ventes :

- Des approches différentes ont été développées pour mieux pénétrer le secteur des condos à compter de 2011, notamment en favorisant l'adoption du système combo dans ce type d'immeuble;
- Rapprochement avec certains grands constructeurs, pour assurer une meilleure pénétration du gaz naturel dans leurs projets;

- Amélioration du site web pour offrir davantage d'informations aux futurs clients.

Opérations :

- Formation d'un soudeur à l'interne : il y a quelques années, Gazifère a formé un premier soudeur à l'interne. Jusqu'alors, Gazifère était dépendante de la disponibilité d'un soudeur en provenance d'Ottawa ou encore d'un entrepreneur local. Or, dans certaines situations, ceux-ci n'étaient pas disponibles. ce qui pouvait retarder l'avancement des chantiers et ajouter des coûts aux projets, lesquels sont aujourd'hui évités par l'utilisation de ressources internes. En 2015, Gazifère a formé un second soudeur. L'objectif étant de permettre de faire des travaux de plus grande envergure à l'interne, à moindre coûts que lorsque ceux-ci requièrent l'utilisation d'entrepreneur externe.
- Achat d'un tracteur avec pelle mécanique : il s'agit d'une autre situation dans laquelle Gazifère se retrouvait à dépendre des entrepreneurs lorsque des besoins de creusage devenaient nécessaires, ce qui ralentissait les travaux lorsque l'équipement requis était déjà utilisé ailleurs. Cet achat permet donc de mieux optimiser les ressources et les coûts entourant le type de projet nécessitant notamment l'utilisation d'une pelle mécanique.
- La création d'un poste de formateur à l'interne (partie d'un poste complet qui inclus également le rôle de conseiller en sécurité) a permis à Gazifère d'internaliser des formations dans le groupe des opérations. Ces formations sont relativement nombreuses et régulières pour maintenir les employés à niveau. Ceux-ci n'ont plus besoin de se déplacer, ce qui économise des frais de déplacement et réduit également les pertes de temps en lien avec les formations (transport, etc.). De plus, des frais externes pour les formateurs ne sont plus encourus.
- Mise en place d'un nouveau système de gestion/organisation du travail (work management tracking system) en 2015, ce qui permet de mieux connaître les travaux en cours, d'améliorer la répartition selon les priorités et la disponibilité des différentes ressources.

Service à la clientèle

- Utilisation des fonctionnalités du nouveau système de téléphonie pour optimiser le travail des employés;
- Automatisation de certaines tâches reliées au service à la clientèle, tel que des envois automatiques et automatisés de messages en cas de pannes dans un secteur, l'accès à son solde en ligne sans avoir à interagir avec un employé, etc.;

- Amélioration des informations disponibles sur le site internet
- Le déploiement et la promotion de la facturation en ligne afin de réduire les appels pour obtenir de l'information.

Informatique

- Gazifère a mis en place à la fin de la période précédente le système d'information clients (CIS). Or, durant la période 2011-2015, Gazifère a pu utiliser davantage les différentes modalités de ce système, notamment pour obtenir certaines informations sur sa clientèle.

Gestion générale

- Politique d'impression : favoriser l'utilisation recto-verso et les nuances de gris au lieu des impressions couleurs;
- Étirer certaines périodes de postes vacants temporairement, notamment à la suite du départ d'une ressource;
- Politique de réduction des dépenses discrétionnaires (déplacements, conférences, repas, etc.);
- Ajouts d'employés dans la même superficie de bureau.

3.2. Veuillez préciser ce que Gazifère veut dire par « gains à court terme durables ». Veuillez donner des exemples de ces gains au cours du premier terme et au cours du second terme du mécanisme incitatif.

Réponse 3.2 :

Un gain à court terme durable est un gain qui a un effet immédiat (année 1) et dont l'effet se poursuit par la suite (année 2 et +).

À titre d'exemple, un client qui choisit de s'abonner à la facture en ligne représente un gain à court terme puisque Gazifère cesse immédiatement de procéder à l'envoi de la facture papier, ce qui se traduit par une réduction des coûts associés à l'envoi postal. Le gain qui en résulte est également durable puisqu'il en sera ainsi chaque mois pour plusieurs années.

Gazifère distingue les gains à court terme durables des gains de court terme non durables, comme ceux résultant d'un poste temporairement laissé vacant suite à un départ subi et non prévu d'un employé.

À la pièce GI-5, document 1, page 6, déposée dans le cadre du dossier R-3724-2010, Gazifère donne certains exemples de mesures de réductions de coûts. Les exemples de changement de sous-traitant ou de fournisseur et la nouvelle technologie permettant de réparer les fuites à moindre coûts sont des exemples de gains à court terme (dès que la mesure est implantée) durables (et qui sera bénéfique dans les prochaines années).

Durant la seconde période, l'achat d'un tracteur avec une pelle mécanique est également des exemples de gains à court terme durables.

3.3. Veuillez commenter, à la lumière de l'évolution des revenus et des coûts de distribution présentée à la référence (ii), votre affirmation à l'effet que les attentes des bienfaits d'un mécanisme incitatif étaient difficilement atteignables au cours de la période de 2011 à 2015.

Réponse 3.3 :

De l'avis de Gazifère, la mesure de l'atteinte des objectifs d'un mécanisme incitatif dépasse largement la stricte analyse de l'évolution des revenus et des coûts de distribution sur une période. La mise en place d'un tel régime de réglementation incitative vise plutôt l'adoption de comportements par le distributeur afin d'amener l'entreprise à tendre vers une situation d'optimum économique.

En effet, un mécanisme incitatif se doit, par son essence, d'inciter le distributeur à trouver des moyens pour réaliser des gains de productivité. Idéalement, ces gains de productivité devraient se manifester sur une longue période, ce qui est la raison d'être du volet pluriannuel. Quant aux gains à court terme, ils peuvent être réalisés aisément en mode coût de service, et être aussi au rendez-vous dans le cadre de l'application d'un mécanisme incitatif pluriannuel. Cependant, il devient très complexe pour une entreprise de multiplier année après année des réductions de coûts à court terme sans être en mesure d'en compenser les effets par l'arrivée de gains ayant un effet à plus long terme.

Or, dans le cadre du deuxième terme du mécanisme incitatif, Gazifère a souffert d'une baisse importante de l'addition annuelle du nombre de clients, ce qui l'a incité davantage à mettre en place des mesures favorisant des gains de court terme pendant plusieurs années. Il est alors devenu de plus en plus difficile pour Gazifère d'atteindre les bienfaits espérés du mécanisme incitatif au fil des cinq années de ce second terme puisque les gains de long terme associés à l'ajout de clients durant cette période ne se sont jamais rétablis à un niveau comparable à ceux rencontrés au cours de la première période. Les économies de coûts représentaient donc les seules mesures dont disposait Gazifère pour atteindre les objectifs du mécanisme incitatif.

4. **Référence :** Pièce [B-0005](#), R.8, p. 9.

Préambule :

Gazifère est d'avis que la mise à jour de la méthode d'allocation des coûts entre les activités réglementées et non réglementées devrait également contribuer à éviter de se retrouver dans le même genre de situation dans le futur puisque les coûts associés à l'activité réglementée suivront davantage la réalité dans le temps.

Demandes :

4.1. Veuillez préciser le genre de situation auquel Gazifère réfère au préambule.

Réponse 4.1 :

Le genre de situation à laquelle réfère Gazifère dans le préambule et qu'elle cherche à éviter dans le futur est celle où la croissance du revenu requis de distribution ne serait pas suffisante pour soutenir la croissance des besoins internes de l'entreprise. Une telle situation découlerait du fait que les paramètres du mécanisme incitatif ne permettraient pas suffisamment de tenir compte de la réalité de l'entreprise, et notamment de refléter sa croissance ainsi que l'évolution de ses coûts.

C'est dans ce contexte que Gazifère a invoqué la mise à jour de la méthode d'allocation des coûts entre les activités réglementées et non réglementées en soulignant que cette mise à jour pourrait contribuer à éviter qu'elle se retrouve dans une telle situation.

Gazifère considère que cette nouvelle méthode d'allocation des coûts qui a été traitée dans le cadre du dossier tarifaire 2016 et intégrée au dossier tarifaire 2017 est plus robuste que la méthode précédente, tel que l'a souligné Monsieur Jean-Benoît Trahan dans le cadre du dossier tarifaire 2016 :

« Je veux dire, à moins qu'il y ait des changements majeurs dans l'entreprise : organisation, organigramme complètement différent ou qu'il y ait un changement d'activités complètement mais, de manière générale, c'est quand même des données qui sont relativement robustes.

Je veux dire, si on rajoute quelqu'un au service à la clientèle, elle va faire grosso modo le même travail qui se faisait auparavant au service à la clientèle. La même chose si on rajoute quelqu'un à l'administration, elle ne se mettra pas à faire des choses bien différentes, ça va être relativement similaire.

Donc, c'est sûr qu'en faisant le groupage, on vient prendre, par exemple, si je prenais mon groupe de tantôt au niveau des activités réglementées, le cost centre « activités réglementées », bien, il y a une agrégation qui est faite. En ayant cette agrégation-là, bien, tout coût additionnel va suivre cette agrégation-là.

Donc, si on veut qu'il y ait une certaine durée dans le temps et qu'on ne soit pas en train de réviser les éléments à chaque année, on pense que ça tient la route quand même de manière relativement bien. Les dollars vont changer, donc le montant pour chacun des centres de coûts va changer annuellement mais le pourcentage, lui, serait toujours le même jusqu'à révision de ces pourcentages-là. »¹

Ainsi, pour Gazifère, l'utilisation de la nouvelle méthode d'allocation des coûts permettra d'assurer une meilleure adaptation à l'évolution des coûts survenant dans le temps au sein de l'entreprise comparativement à l'utilisation d'un facteur d'allocation statique, tel que celui utilisé précédemment, qui était basé sur le revenu relatif des activités réglementées et non réglementées de l'entreprise.

4.2. Veuillez indiquer et justifier la fréquence proposée par Gazifère pour la mise à jour de la méthode d'allocation des coûts entre les activités réglementées et non réglementées.

Réponse 4.2 :

Gazifère propose de revoir la méthode d'allocation des coûts uniquement à la fin du prochain mécanisme incitatif, à moins que des changements importants au sein de l'organisation ou dans les activités de l'entreprise ne se produisent durant la prochaine période du mécanisme incitatif.

5. **Références :**
- (i) Pièce [B-0005](#), R.9, p. 11 à 12 ;
 - (ii) Dossier R-3724-2010, pièce [GI-2, Document 1](#), p. 15;
 - (iii) Dossier R-3724-2010, pièce [A-32](#), p. 35;
 - (iv) Pièce [B-0011](#);
 - (v) Pièce [B-0007](#), p.13.

Préambule :

(i) Gazifère est d'avis que la charge de travail réglementaire, au cours des périodes d'évaluations du mécanisme et de mise en place d'un nouveau mécanisme ainsi que durant les périodes où l'entreprise est en mode coût de service, dépasse et annule tous les gains réalisés au cours de la période du mécanisme incitatif.

¹ Dossier R-3924-2015, Phase 4, Pièce A-0066, N.S. Audience du 30 mars 2016, volume 2, pages 37 et 38.

(ii) Lors du renouvellement de son mécanisme incitatif en 2010, en plus de l'amélioration de l'efficacité de l'entreprise, de la satisfaction des besoins des consommateurs, de la juste redistribution des gains en efficacité, Gazifère soulignait également les bénéfices suivants :

- Allègement du processus réglementaire avec des audiences tarifaires courtes et efficaces ;
- Etablissement des tarifs de distribution à temps pour leur application au 1^{er} janvier de chaque année ;
- Maintien de la qualité des services fournis à la clientèle par l'atteinte ou le dépassement des indices de qualité de service exigés par la Régie ;
- Investissements dans l'expansion du réseau de distribution permettant l'accès au gaz naturel à de nouveaux clients dans la franchise.

La Régie constate que l'allègement du processus réglementaire durant la durée du mécanisme incitatif a également permis de réduire les coûts réglementaires de l'entreprise.

(iii) Dès l'année 2010, la Régie a déjà prévu que les exigences minimales de dépôt concernant les données et informations nécessaires pour la prochaine évaluation du mécanisme incitatif doivent être rehaussées.

(iv) Gazifère souligne que des analyses exhaustives portant sur la période 2006 à 2015 ont été soumises pour étude dans le cadre de ses deux derniers dossiers tarifaires, et plus particulièrement, dans le dossier tarifaire 2016. Cette période en mode coût de service a permis de réaliser une grande partie de l'analyse qui est habituellement faite à l'occasion de l'évaluation du mécanisme incitatif et alors que celui-ci est toujours en application.

(v) MNP présente la liste des initiatives prises par Gazifère pour améliorer la performance de l'entreprise.

Demandes :

5.1. Veuillez préciser les gains réalisés au cours de la période du mécanisme incitatif et identifier ceux qui ont été, selon Gazifère, dépassés ou annulés par la charge de travail pendant les périodes en mode « coût de service ».

Réponse 5.1 :

Gazifère tient d'abord à préciser que les propos mentionnés à la référence (i) du préambule à l'effet que les gains au cours de la période du mécanisme incitatif ont été dépassés ou annulés par la charge de travail pendant les périodes en mode « coût de service » se limitent

uniquement à l'aspect de l'allègement réglementaire. Seuls les gains liés à un tel allègement sont visés par ces commentaires.

À cet égard, Gazifère reconnaît que plusieurs sujets, tels que les charges d'exploitation ou l'allocation des coûts, n'ont fait l'objet d'aucun examen en profondeur durant la période du mécanisme incitatif. Cependant, ces sujets ont été revus de manière beaucoup plus approfondie au terme du mécanisme.

En effet, dans le cadre de la phase 4 du dossier tarifaire 2016 (R-3924-2015), Gazifère a dû traiter de l'allocation des coûts pour les services rendus par les compagnies affiliées, de l'allocation des coûts entre les activités réglementées et non réglementées et de l'allocation des coûts entre les divers tarifs et elle a déposé une preuve détaillée sur ces sujets.

En ce qui concerne les charges d'exploitation, les demandes formulées dans le cadre du premier dossier suivant la fin du mécanisme incitatif (dossier tarifaire 2016), ont requis la collecte et l'analyse de données remontant à l'année 2005. Il s'agit de tâches qui auraient normalement dû être effectuées annuellement dans le cadre des dossiers tarifaires en mode coût de service. Ainsi, les gains pouvant résulter d'un traitement plus allégé des charges pendant la durée du mécanisme incitatif ont été partiellement annulés par la charge de travail associée à l'analyse historique détaillée des charges requise au terme du mécanisme.

De l'avis de Gazifère, ces éléments doivent être pris en considération dans l'analyse qui est faite de l'atteinte de l'objectif d'allègement réglementaire au cours de la période du mécanisme incitatif.

De plus, Gazifère considère que le report, après la période du mécanisme incitatif, de sa demande d'utiliser le référentiel comptable des US GAAP aux fins réglementaires ne représente pas un allègement réglementaire associé au mécanisme incitatif, mais plutôt un déplacement dans le temps du traitement de cette demande qui devait être soumise à la Régie².

Les commentaires de Gazifère tiennent également compte de trois dossiers additionnels. Le premier de ces dossiers est celui ayant approuvé en 2005 la mise en place du mécanisme incitatif, soit le dossier R-3587-2005. Le second est fait partir du dossier R-3724-2010, soit la proposition de « soft rebasing », incluant l'analyse de la première période du mécanisme incitatif. Quant au troisième, il s'agit du dossier actuel qui porte sur l'évaluation du mécanisme incitatif. Le travail lié à la préparation et au traitement de ces trois dossiers, qui n'auraient pas eu lieu en mode « coût de service », représente une « surcharge » comparativement à une période de coût de service.

² La demande de Gazifère a été présentée à l'origine dans le dossier R-3793-2912, phase 2, et la Régie l'a refusée dans la décision D-2012-163 du 3 décembre 2012. Elle a ensuite été présentée dans le dossier R-3924-2015, phase 4, et approuvée dans la décision D-2016-092.

Ainsi, selon Gazifère, la prise en compte de l'ensemble de ces considérations permet de conclure que les gains résultant d'un allègement réglementaire au cours de la période d'application du mécanisme incitatif sont ensuite neutralisés par la charge de travail requise en mode « coût de service » pendant la période de transition entre deux mécanismes et le processus de révision de la performance dudit mécanisme et des travaux supplémentaires en mode « coût de service ».

C'est en partie pour cette raison que Gazifère est d'avis que le prochain mécanisme incitatif devrait permettre que des ajustements y soient apportés pendant sa période d'application. Cette façon de faire permettrait d'étaler dans le temps la réalisation des différents travaux réglementaires plutôt que de les concentrer sur une courte période entre deux mécanismes.

5.2. Veuillez expliquer votre réponse à la question 5.1 à la lumière des faits soulignés aux références (ii) à (v), pour les gains qui ont été dépassés ou annulés selon vous.

Réponse 5.2 :

Vous référer à la réponse 5.1.

6. Références : (i) Pièce [B-0005](#), R. 10, p. 12 ;
(ii) Dossier R-3924-2015, pièce [A-0051](#), p. 38, par. 127 à 130.

Préambule :

(i) Gazifère soumet qu'il est important qu'il n'y ait pas d'ambiguïté quant aux attentes de la Régie. Elle souligne que :

« À cet égard, les demandes de dépôt de données portant sur de longues périodes accompagnées d'explications relatives à des événements datant de plusieurs années ont créé un effet de surprise chez Gazifère puisque les attentes énoncées antérieurement par la Régie semblaient se limiter au dépôt des données de l'année de base, de l'année historique et de l'année budgétée. La préparation d'un dossier tarifaire en coût de service après une longue période de mécanisme incitatif est déjà lourd et très demandant en soi pour une entreprise de la taille de Gazifère. Les demandes inattendues ont pour effet d'ébranler sa capacité d'effectuer le travail demandé dans les délais prescrits et risquent de se répercuter sur le déroulement du dossier. Ainsi, plus les attentes sont connues d'avance, plus Gazifère est en mesure d'y répondre. »

(ii) Au terme de la phase 3 du dossier tarifaire 2016 de Gazifère, la Régie indique ce qui suit dans la décision D-2016-014:

« [127] Aux fins de l'évaluation des charges d'exploitation pour l'année témoin 2016, la Régie prend en considération le fait qu'il s'agit d'un retour à la méthode du coût de service après dix années d'application du mécanisme incitatif.

[128] Ce retour à la méthode du coût de service doit permettre aux participants et à la Régie d'évaluer les charges nécessaires à la prestation de service, non pas globalement comme dans le cadre d'un mécanisme incitatif, mais de manière plus détaillée. La Régie rappelle que le fardeau de prouver la nécessité de chacun des montants réclamés appartient au Distributeur.

[129] Pour faire cette démonstration, Gazifère a initialement présenté les charges demandées pour l'année témoin 2016 en fonction des besoins de chacun de ses services. Par la suite, ces charges ont été présentées selon leur nature.

[30] La Régie remarque que la preuve initiale soumise par Gazifère permettait difficilement de juger du caractère nécessaire des charges requises. Toutefois, celle-ci s'est bonifiée en cours de dossier. Dans la présente décision, la Régie utilise la présentation des charges selon leur nature mais tient compte de l'ensemble des justifications fournies, tant par nature que par service. ».

Demande :

- 6.1. Considérant que l'année-témoin 2016 marque le retour à la méthode du coût de service après dix années d'application du mécanisme incitatif, veuillez commenter la nécessité pour Gazifère de fournir les données détaillées et les explications requises pour permettre aux participants et à la Régie de juger du caractère nécessaire des charges requises.

Réponse 6.1 :

Gazifère reconnaît qu'elle se doit de donner suite à toute demande et de fournir toute information que la Régie considère utile ou requise pour l'éclairer dans son processus décisionnel.

Les commentaires de Gazifère dans le témoignage cité en référence (i) du préambule avaient pour but de sensibiliser la Régie au défi que représentent pour le distributeur l'analyse et la production d'informations sur une longue période rétrospective et de porter à son attention l'importance de communiquer à l'avance les informations qu'elle juge requises pour l'examen d'un dossier. Pour une entreprise de la taille de Gazifère, il en va de la capacité de répondre efficacement et adéquatement aux besoins de la Régie, ce qui est l'objectif recherché par le distributeur.

7. **Références :** (i) Pièce [B-0005](#), R. 10, p. 12 et 13 ;
(ii) Pièce [B-0007](#), p. 5.

Préambule :

(i) Gazifère considère que le prochain mécanisme incitatif devrait offrir la flexibilité nécessaire pour permettre, pendant sa durée, de procéder à la révision de certains principes ou méthodologies en place plutôt que de reporter l'ensemble de telles révisions au terme du mécanisme. Cette flexibilité permettrait d'intégrer des révisions et des ajustements en cours de route afin d'étaler les travaux réglementaires dans le temps, mais également de s'adapter à l'évolution du marché s'il évolue de manière importante comparativement au passé.

(ii) MNP rappelle les objectifs d'un mécanisme incitatif :

- Alléger le processus réglementaire;
- Favoriser l'amélioration de l'efficacité;
- Favoriser l'amélioration de la satisfaction des besoins des consommateurs,
- Assurer la facilité d'application et de compréhension;
- Assurer des tarifs prévisibles et stables.

Demande :

7.1. Considérant que la révision des principes ou méthodologies pendant la durée d'un mécanisme incitatif pourrait avoir pour effet de changer de référentiel, par conséquent de changer le contexte ou le cadre dans lequel ce mécanisme a été mis en place, veuillez commenter votre proposition en référence (i) en fonction des objectifs énumérés en référence (ii).

Réponse 7.1 :

Gazifère considère qu'il est important que les balises initiales mises en place dans le cadre d'un mécanisme incitatif, principalement les paramètres de la formule, ne soient pas modifiés en cours de route.

Par ailleurs, des modifications pourraient être apportées sans que le référentiel de base ne soit affecté ou encore avec un effet limité sur ce référentiel afin de favoriser un meilleur étalement dans le temps de la charge de travail réglementaire.

Nous présentons ci-après trois exemples permettant d'illustrer les propos de Gazifère.

- 1- Dans le cadre du mécanisme incitatif, le facteur de croissance était le nombre de clients. Ce facteur ne devrait pas changer durant un mécanisme.**
- 2- La mise en place d'un programme commercial pour augmenter l'ajout de clients devrait être permise.**

L'opportunité d'offrir un programme de cette nature découle d'une réflexion de la part du distributeur et d'une évaluation de son marché. La décision de soumettre une proposition en ce sens constitue une démarche normale de la part d'une entreprise pour augmenter ses parts de marché. Conséquemment, Gazifère est d'avis que le fait d'imposer des limites au distributeur relativement à la mise en place de tels programmes irait à l'encontre de l'objectif de la mise en place d'un mécanisme incitatif.

- 3- Certaines questions de fond pourraient être revisitées en cours de mécanisme dans la mesure où celles-ci ont des effets limités ou si leurs effets peuvent être neutralisés. Le cas du passage aux US GAAP en constitue un exemple de même que la mise à jour des taux d'amortissement.

Une telle ouverture permettrait de traiter de certaines questions en cours de mécanisme, lorsque le travail réglementaire est réduit, et d'éviter une surcharge de travail pendant la période de mise à niveau au terme du mécanisme incitatif.

Gazifère est d'avis que cette approche n'irait pas à l'encontre de l'objectif de la mise en place de mécanismes incitatifs, bien au contraire. Dans certains cas, elle permettrait d'avoir accès à tous les outils nécessaires pour atteindre les objectifs d'un tel mécanisme. Dans d'autres cas, elle favoriserait le traitement de dossiers en continu, ce qui ferait en sorte que le travail à accomplir pendant les périodes de remises à niveau soit plus facilement gérable.

8. **Référence :** Pièce [B-0005](#), R.11, p. 15.

Préambule :

En ce qui concerne l'augmentation de volumes chez les clients existants avec des programmes commerciaux, Gazifère soumet qu'elle n'avait aucun incitatif à cet égard dans le cadre de son ancien mécanisme incitatif, puisque l'ajout de volumes se traduit directement en baisse de tarifs. Selon elle :

« ... comme il n'y a pas de clients additionnels, Gazifère ne verrait aucun revenu requis additionnel, elle supporterait des coûts additionnels et tous les gains de revenus additionnels de distribution payés par les clients via l'ajout de charge seraient retournés en baisse tarifaire. Bref, il n'y a non seulement aucun incitatif pour le distributeur à proposer de tels programmes, mais en fait il y a un désincitatif à le faire. » .

Par ailleurs, en ce qui concerne la mise en place de programmes commerciaux pour ajouter des clients additionnels :

« Gazifère doute que la Régie aurait autorisé un tel programme dans une période de mécanisme incitatif comme celui qui était en place entre 2006 et 2015. En effet, comme ce programme n'était pas en vigueur avant la détermination des différents paramètres du mécanisme, Gazifère croit que la Régie aurait reporté l'introduction d'un tel type de programme après la période du mécanisme, considérant que cet ajout de programme aurait une incidence sur les résultats du mécanisme. Cette prétention prend notamment son appui sur la décision de la Régie de reporter le passage aux US GAAP après le mécanisme incitatif, même si cela devait être neutralisé et ne pas créer d'effets positifs ou négatifs sur les résultats des trop-perçus. »

Demandes :

8.1. Veuillez commenter l'impact d'une baisse tarifaire sur la compétitivité du gaz naturel et sur la performance de l'entreprise.

Réponse 8.1 :

Une baisse tarifaire n'aurait pas d'impact sur la compétitivité du gaz naturel actuellement puisque la situation concurrentielle du gaz naturel est largement favorable face à toutes les autres formes d'énergie.

Par ailleurs, la croissance de la franchise de gaz naturel dans la région de l'Outaouais passe principalement par le développement du marché résidentiel. Or, dans le marché de la nouvelle construction résidentielle, la décision de brancher un client au gaz naturel plutôt qu'à l'électricité est prise par l'entrepreneur en construction, en amont des travaux de construction.

Bien que le prix du gaz naturel soit compétitif par rapport au prix de l'électricité, cet élément est peu ou pas pris en compte dans la prise de décision des entrepreneurs en construction. En effet, leur décision est presque entièrement prise sur la base des coûts engendrés pour installer les équipements au gaz naturel par opposition aux équipements électriques. Cela s'explique par le fait que l'installation d'équipements au gaz naturel représente un coût additionnel pour les entrepreneurs en construction, par opposition aux équipements électriques, réduisant d'autant leurs profits, alors que le prix de vente d'une résidence ne varie pas ou très peu selon le type d'énergie (gaz naturel et électricité) utilisée pour la résidence.

Conséquemment, et étant donné que la situation concurrentielle à court et moyen terme est favorable pour le gaz naturel, Gazifère ne voit pas d'enjeu sur la performance de l'entreprise à court terme.

8.2. Veuillez élaborer sur l'incidence de la mise en place de programmes commerciaux pour ajouter des clients pendant l'application du le mécanisme incitatif.

Réponse 8.2 :

Pour Gazifère, la mise en place de programmes commerciaux pour ajouter des clients pendant l'application d'un mécanisme incitatif n'aurait pas pour effet d'en changer le référentiel de base.

En effet, la mise sur pied d'un programme commercial représente l'une des actions que l'entreprise réglementée peut prendre pour atteindre ses objectifs. L'entreprise doit alors évaluer ses coûts ainsi que les gains qui découlent d'une telle action et si elle en vient à la conclusion que l'implantation de tels programmes est bénéfique, elle devrait avoir la latitude nécessaire pour le faire.

Cette situation représente la réalité du marché concurrentiel, ce vers quoi doit tendre tout modèle de réglementation économique. En effet, dans un marché concurrentiel, les entreprises sont libres de faire des offres promotionnelles, de mettre en place des programmes commerciaux et autres outils de commercialisation. Gazifère considère qu'un mécanisme incitatif ne devrait pas réduire la panoplie des outils marketing qu'un distributeur peut utiliser pour atteindre les objectifs du mécanisme incitatif, soit la réalisation de gains de productivité.

Conséquemment, Gazifère est d'avis qu'il n'y a pas d'incidence négative découlant de la mise en place de programmes commerciaux durant un mécanisme incitatif. L'incidence est plutôt positive, soit de permettre au distributeur d'utiliser toute la panoplie des outils nécessaires aux fins des réaliser des gains de productivité.

8.3. Veuillez élaborer sur l'incidence qu'aurait eue le passage aux US GAAP pendant l'application du mécanisme incitatif.

Réponse 8.3 :

Le passage aux US GAAP pendant l'application du mécanisme incitatif n'aurait pas eu d'effets sur les rendements de l'entreprise. La proposition de Gazifère était d'ailleurs assortie de balises afin d'éliminer les impacts sur la bonification à laquelle avait droit le distributeur.

De l'avis de Gazifère, un tel changement aurait pu être effectué pendant la durée du mécanisme incitatif sans que le contexte ou le cadre dans lequel mécanisme a été mis en place ne soit changé.

CLIENTÈLE (C)

- 9. Références :** (i) Pièce [B-0007](#), p. 10;
(ii) Pièce [B-0007](#), p. 35.

Préambule :

(i) « *While the number of customers proportionately increases the Revenue Requirement, actual operating cost per customer has been increasing from 2006 – 2015 at a disproportionately higher rate of 4.6%, or 3.0% after considering the impact of inflation.* » [nous soulignons]

(ii) Sur la base des données provenant du Tableau 1 en référence, la Régie calcule le taux de croissance annuel moyen (Cumulative Annual Growth Rate - CAGR) pour l'ensemble de la période 2006-2015 en appliquant la formule suivante :

$$(27380.4/17699.2)^{(1/9)} - 1 = 4,8 \%$$

Demandes :

9.1. À partir de la référence (ii), veuillez confirmer le CAGR du revenu requis sur l'ensemble de la période 2006 à 2015.

Réponse 9.1 :

Confirmed.

9.2. En vous référant aux taux de croissance annuels moyens en référence (i) et (ii), veuillez préciser en quoi la croissance des coûts d'opération par client a progressé à un rythme disproportionné sur la période 2006 à 2015.

Réponse 9.2 :

In the context of the IRM formula, operating costs per customer does not directly impact revenue requirement. Although during the period 2006 to 2015, operating costs per customer grew at 4.6% and revenue requirement grew at 4.8% this does not indicate a causal relationship.

9.3. Veuillez préciser en quoi le mécanisme incitatif en vigueur sur la période 2006 à 2015 aurait pu constituer un obstacle au développement des affaires de Gazifère, sachant que la croissance annuelle moyenne des revenus requis pendant cette période a été de 4,8 % selon

la référence (ii) et que la croissance annuelle moyenne des coûts d'opération par client a été de 4,6 % selon la référence (i).

Réponse 9.3:

The O & M costs are not related to business development.

INFLATION (CIPQ) ET PRODUCTIVITÉ

- 10. Références :** (i) Pièce [B-0007](#), p. 11;
(ii) Pièce [B-0007](#), p. 13.

Préambule :

(i) « *From 2006 to 2015, actual CPI_Q ranged between 0.6% (in 2009) and 3.0% (in 2011) while forecasts ranged between 1.7% (in 2014) to 2.4% (in 2012). During the entire period, the actual compound annual growth rate of CPI_Q was 1.5%, compared to 2.0% based on the forecasts. The higher CPI_Q estimates used in the Revenue Requirement contributed somewhat to the phenomenon where earnings sharing increased while productivity decreased.* » [nous soulignons]

(ii) Section 3.1.4.1 *Specific Performance Improvement Initiatives*.

Demandes :

10.1. Veuillez élaborer sur les implications d'utiliser un indice d'inflation projeté supérieur à son niveau réel dans le contexte du mécanisme incitatif auquel il est fait référence en (i).

Réponse 10.1:

Because of forecast CPIQ growing at a CAGR of 2.0% and actual CPIQ growing at a CAGR of 1.5%, the Revenue Requirement – which uses forecast CPIQ - escalated at a higher rate.

10.2. Veuillez préciser les implications du phénomène auquel fait référence l'expert en (i) dans le contexte du fonctionnement du mécanisme incitatif.

Réponse 10.2 :

Usage of CPIQ forecasts in the incentive rate making mechanism increased Revenue Requirement at a faster rate than actual CPIQ would have, thus increasing revenue at a slightly faster rate.

10.3. Au vue des mesures d'amélioration de la performance en référence (ii), veuillez préciser les raisons pour lesquelles la productivité se serait détériorée tel que rapporté en référence (i).

Réponse 10.3 :

The activities that took place to improve performance in the 2006-2008 timeframe often require additional effort for implementation, while productivity gains from those activities are realized in later years. The rates at which gains are achieved from each activity vary, resulting in a variance of benefits in different years. Increased safety requirements and changes to Enbridge policies can also result in additional costs and labour that offsets productivity gains.

RENDEMENT SUR LA BASE DE TARIFICATION

- 11. Références :**
- (i) Pièce [B-0007](#), p. 16;
 - (ii) Pièce [B-0007](#), p. 16.

Préambule :

(i) « *According to data provided by Gazifère, they have continued to earn revenue in excess of their allowable ROE after the 2010 IRM Review, although net earnings peaked in 2009.* »
[nous soulignons]

(ii) Le tableau présente les résultats financiers nets ainsi que le partage des écarts de rendements pour la période 2006 à 2015.

La Régie constate des références (i) et (ii) que, pour l'ensemble de la période 2006 à 2015, Gazifère a enregistré des revenus nets permettant de dégager des écarts de rendements positifs sur l'ensemble de la période.

Demandes :

11.1. Dans le contexte de résultats financiers excédentaires sur l'ensemble de la période 2006 à 2015, et ce en dépit de la croissance des coûts, veuillez discuter de la possibilité de reconduire le mécanisme incitatif dans sa forme actuelle.

Réponse 11.1 :

Pour Gazifère, la reconduction du mécanisme incitatif dans sa forme actuelle ne permettrait pas la mise en place de conditions optimales incitant l'entreprise à tendre vers une situation équivalente à l'optimum économique.

Premièrement, l'évolution du marché dans lequel opère Gazifère permet de croire que le type de clients qui s'ajoutera au cours des prochaines années ne devrait plus être aussi uniforme que par le passé. Ce phénomène a l'effet suivant : le nouveau type de client (grand client unique représentant plusieurs dizaines de clients) engendre des coûts moyens reliés aux investissements requis pour le desservir qui sont supérieurs aux coûts engendrés par un client résidentiel dans le marché dit « traditionnel » de Gazifère. L'écart de coûts peut représenter plusieurs milliers de dollars par client en ajout à la base de tarification (donc un effet important en charge d'amortissement et de rendement sur les coûts de l'entreprise), ce qui dépassera largement le montant additionnel du revenu requis découlant de la formule du mécanisme incitatif (1 client à quelque 600 \$ par année).

Deuxièmement, les programmes commerciaux visant les ajouts de charges chez la clientèle ne devraient pas être une priorité pour Gazifère, puisque la participation à ces programmes a pour incidence de faire supporter un coût additionnel à Gazifère sans qu'elle puisse en retirer quelque bénéfice perceptible à court et moyen termes. En effet, l'ajout de volume est neutralisé par le mécanisme incitatif (revenu requis découlant de la formule / volume prévu qui inclura cet ajout de volume) alors que ce n'est pas le cas pour les coûts.

Troisièmement, ce type de mécanisme offre une incitation biaisée à desservir le plus grand nombre possible de clients sans égard aux volumes qu'ils consomment. À titre d'exemple, le revenu additionnel découlant d'une entente avec un entrepreneur pour 100 résidences comporte autant de bénéfices pour Gazifère que l'ajout de 100 clients commerciaux ou industriels, alors que la desserte de ces nouveaux clients nécessitent le déploiement de beaucoup plus de ressources pour atteindre les mêmes résultats en nombre de clients. Comme les ressources dont dispose Gazifère sont limitées, elle se doit de prioriser ses efforts en les dirigeant vers les secteurs les plus prometteurs, offrant un maximum de clients pour un minimum de coûts ou de temps.

Enfin, il est à prévoir que le cadre réglementaire actuel subira des changements importants suite aux ajustements législatifs et réglementaires que le Gouvernement du Québec pourrait mettre en place. Dépendamment de ce type de changements, le mécanisme dans sa forme

actuelle pourrait ne pas avoir la flexibilité nécessaire pour permettre à Gazifère de tenir compte de cette nouvelle réalité.

11.2. Veuillez préciser quels genres d'ajustements pourraient être apportés au mécanisme incitatif afin de l'adapter au contexte d'affaires de Gazifère.

Réponse 11.2 :

Gazifère a évalué les ajustements qui pourraient être apportés au mécanisme incitatif, qui est basé sur le nombre de clients, afin de l'adapter à son contexte d'affaires. Voici ces ajustements :

- 1- Un ajustement annuel au facteur de croissance en lien avec le niveau de la construction dans la région de Gatineau;
- 2- Un ajustement annuel au facteur de croissance en fonction du type de clients ajoutés au réseau de Gazifère (résidentiel vs commercial vs industriel).
- 3- Gazifère n'a pas trouvé de solution globale pour tenir compte de l'impact des ajouts de charges sur les coûts dans le cadre des programmes commerciaux. À court terme, ceux-ci pourraient être exclus du mécanisme incitatif par le biais d'un compte d'écart par exemple, un peu comme pour le PGEÉ.
- 4- Il serait également important de prévoir des conditions n'empêchant pas la mise en place de nouvelles approches pour favoriser le développement de la franchise de Gazifère dans le cadre du mécanisme, notamment par des projets de plus grande expansion ou dans des quartiers déjà construits, et donc à plus grand coûts.
- 5- Enfin, il y aurait lieu de prévoir que le mécanisme permette à Gazifère de s'ajuster à la nouvelle réalité législative annoncée par le Gouvernement du Québec lorsque celle-ci sera connue.

Ces ajustements ne doivent pas être considérés comme étant exhaustifs. Ils représentent l'état actuel de la réflexion de Gazifère à ce sujet.

11.3. Veuillez produire un tableau présentant le taux de rendement autorisé par opposition au taux de rendement réalisé sur l'ensemble de la période 2006 à 2015. Veuillez calculer et reproduire l'écart entre les deux taux de rendement sur l'ensemble de la période.

Réponse 11.3 :

Voici :

	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Taux de rendement autorisé	9.34%	8.90%	9.18%	8.82%	8.89%	9.10%	8.29%	7.82%	9.10%	9.10%
Taux de rendement réalisé	10.05%	10.04%	11.06%	11.30%	10.40%	9.88%	8.77%	8.27%	10.37%	9.35%
Ecart	0.71%	1.14%	1.88%	2.48%	1.51%	0.78%	0.48%	0.45%	1.27%	0.25%

CROISSANCE DE LA CLIENTÈLE

- 12. Références :**
- (i) Pièce [B-0007](#), p. 19;
 - (ii) Pièce [B-0007](#), p. 19;
 - (iii) Pièce [B-0007](#), p. 21.

Préambule :

(i) « From 2006 to 2015, the number of customers served by Gazifère grew at a cumulative annual growth rate (CAGR) of 3%. Growth was driven by the residential sector (3.1%), while commercial customers grew at a slower pace (1.2%) and industrial customers were unchanged. »

(ii) « From 2006 to 2016, the number of dwellings in the Outaouais region grew at a CAGR of approximately 1.8%. [...]. From 2006 to 2015, Gazifère increased their residential market share from approximately 20.3% to 22.5% of dwellings in the region. » (nous soulignons)

(iii) « The declining growth rate of new customers has a substantial impact on Gazifère's business. Business planning in 2010 would have considered the residential growth from the past few years; however, growth in new residential customers and residential permits declined from 2010 to 2015, creating revenue pressure for Gazifère.

Another factor for consideration is the type of residential dwellings that were being constructed in different parts of Gazifère's service territory. Most of the new residential customers that Gazifère were targeting were semi-detached or detached houses that can be connected to the gas distribution infrastructure typically by individual customer acquisition. The newer developments that included townhouse and apartment developments posed a bigger challenge with customer acquisition, where electric heating competes often successfully against gas.

Gazifère has maintained a two pronged customer acquisition strategy, especially for residential customers. One approach had been to target properties located along the existing gas mains (conversion). The second approach included targeting new developments where a decision has already been made to lay down a gas line or a business case has been approved to engage developers working on new construction in new areas. »

Demandes :

12.1. Veuillez clarifier l'impact du ralentissement de la clientèle observé en référence (i) sur la performance du mécanisme incitatif sur l'ensemble de la période 2006-2015, compte tenu des résultats financiers nets positifs de l'entreprise au cours de cette même période, et ce malgré la croissance de la part de marché telle qu'illustrée en (ii).

Réponse 12.1 :

L'impact du ralentissement des nouvelles ventes ne s'est pas fait sentir dans le cadre de la première période du mécanisme incitatif. Il s'est fait sentir dans la seconde période suite à une réduction de près de 50 % des nouvelles constructions dans le secteur de Gatineau dans les marchés traditionnels de Gazifère, tel que le tableau reproduit à la pièce GI-1, document 1, page 3, le démontre. Nous vous référons également à la réponse 1.4 à la présente demande.

Ainsi, malgré la hausse du taux de pénétration du gaz naturel dans le marché résidentiel au cours de la période 2006-2015, la hausse du revenu requis découlant du facteur de croissance a été moindre, puisque le mécanisme n'était pas basé sur un taux de pénétration, mais plutôt sur un nombre d'ajouts de nouveaux clients.

Entre 2005 et 2010, la moyenne d'ajout annuel de clients a été de 1394³, alors qu'elle a été de 853 entre 2010 et 2015. En considérant que la moyenne aurait été identique au cours de ces deux périodes, le total de nouveaux clients en 2015 aurait été de 2705.

En 2015, sur la base du mécanisme incitatif et avec 40 633 clients prévus, le revenu requis a été fixé à 27 080,6 (000\$)⁴.

En ajoutant les 2705 clients, au coût prévu de 576,83 \$ par client⁵, c'est un montant additionnel de revenu requis qui se serait ajouté pour Gazifère de l'ordre de 1 560 k\$.

Bien entendu, des coûts se seraient ajoutés à ces revenus, mais une part non négligeable de ce montant aurait permis à Gazifère d'atténuer les pressions résultant des économies de court terme dont il a été question dans le cadre de cette évaluation.

Malgré cette situation, Gazifère a en effet réussi à offrir des résultats financiers positifs. Cependant, tel que souligné dans le cadre des dossiers tarifaires 2016 et 2017, les économies de court terme qui ont permis d'atteindre ces objectifs ne peuvent perdurer. Gazifère s'est efforcée de déployer tous les efforts possibles afin de maintenir ses coûts dans l'enveloppe budgétaire autorisée bien que cela a été difficile. Bien entendu, Gazifère conservait toujours

³ Voir R-3724-2010, GI-6, document 1.1, page 1 ((36 366 – 29 394) /5).

⁴ Voir R-3884-2014, GI-17, document 2, page 2 de 2 ((40 633 – 36 366)/5).

⁵ Voir R-3884-2014, GI-17, document 2, page 2 de 2.

l'espoir que la nouvelle construction reprenne son envol afin de réduire un tant soit peu les pressions sur l'entreprise. Cependant, tel n'a pas été le cas, ce qui a fait en sorte que la pression sur les charges de coûts dont Gazifère a le contrôle a été si grande durant la seconde période du mécanisme incitatif.

12.2. Dans ce contexte, veuillez préciser en quoi le type de mécanisme incitatif appliqué a pu constituer un obstacle à la performance financière de Gazifère pendant cette période.

Réponse 12.2 :

Le type de mécanisme aurait pu avoir un effet moindre sur les ressources à l'interne s'il avait été plus flexible, tel que discuté à la réponse 11.2.

Quant à la performance financière de Gazifère, elle a été réussie avec des efforts considérables, tel que discuté précédemment, notamment aux réponses 2.3, 3.3 et 12.1.

12.3. Dans le contexte de la référence (iii), veuillez préciser en quoi le mécanisme incitatif pourrait ne pas être suffisamment flexible pour répondre aux modifications observées en (i) et (ii) et au niveau de la structure du marché de Gazifère, et ce, dans un contexte de croissance de la part de marché de Gazifère.

Réponse 12.3 :

Nous référons la Régie aux réponses 11.1 et 11.2 de la présente demande.

Gazifère réitère que le facteur de croissance du mécanisme incitatif était basé sur le nombre de clients et non sur la part de marché des résidences alimentées au gaz naturel dans le secteur résidentiel de la nouvelle construction. En conséquence, l'analyse de la flexibilité du mécanisme incitatif ne doit pas se faire sur la base de la croissance de la part de marché de Gazifère.

Cependant, la croissance de la part de marché de Gazifère démontre qu'elle a fait des efforts importants durant la période d'application du mécanisme, notamment durant la seconde période marquée par une réduction importante de la construction résidentielle, afin de tenter d'accroître sa clientèle, le tout en lien avec les objectifs du mécanisme incitatif.

13. Référence : Pièce [B-0007](#), p. 24-25.

Préambule :

« The 'd' factor reduced the RR by 5.5 % during the period from 2006 to 2015. If the 'd' factor had been 0,1, RR would have been reduced by 19 % during the period ».

Demande :

13.1. Veuillez déposer les données sur la base desquelles l'affirmation en référence peut être démontrée.

Réponse 13.1 :

This statement was made in the context of how increases to the Revenue Requirement would be impacted if the 'd' factor were to change materially. Considering the current 'd' factor and CPIQ used in the incentive ratemaking formula, the escalation factors because of the CPIQ and 'd' are provided below.

Year	d factor	CIP Q	d * CPI Q	Escalation without d factor	Escalation with d factor
	A	B	$C = 1 + (A \times B)$	$D(t) = D(t-1) \times (1 + B)$	$E(t) = E(t-1) \times (1 + A \times B)$
2006	0.78	1.8%	1.01404	1.018	1.014
2007	0.78	1.8%	1.01404	1.036	1.028
2008	0.78	2.1%	1.01638	1.058	1.045
2009	0.78	2.0%	1.0156	1.079	1.061
2010	0.78	1.7%	1.01326	1.098	1.075
2011	0.74	2.3%	1.01702	1.123	1.094
2012	0.74	2.4%	1.01776	1.150	1.113
2013	0.74	1.9%	1.01406	1.172	1.129
2014	0.74	1.7%	1.01258	1.192	1.143
2015	0.74	1.9%	1.01406	1.214	1.159

In 2015, the difference in escalation factors is 5.5% (1.214 – 1.159) compared to the actual case and the case without the 'd' factor. If the 'd' factor were changed materially to 0.1, then this difference is 19%.

Year	d factor	CIP Q	d * CPI Q	Escalation without d factor	Escalation with d factor
	A	B	$C = 1 + (A \times B)$	$D(t) = D(t-1) \times (1 + B)$	$E(t) = E(t-1) \times (1 + A \times B)$
2006	0.1	1.8%	1.0018	1.018	1.002
2007	0.1	1.8%	1.0018	1.036	1.004
2008	0.1	2.1%	1.0021	1.058	1.006
2009	0.1	2.0%	1.002	1.079	1.008
2010	0.1	1.7%	1.0017	1.098	1.009
2011	0.1	2.3%	1.0023	1.123	1.012
2012	0.1	2.4%	1.0024	1.150	1.014
2013	0.1	1.9%	1.0019	1.172	1.016
2014	0.1	1.7%	1.0017	1.192	1.018
2015	0.1	1.9%	1.0019	1.214	1.020

14. Référence : Pièce [B-0007](#), p. 24-25.

Préambule :

« Analysis of O&M costs indicates that only a small portion of O&M incurred by Gazifère are related to CPI_Q. The relationship between these two items is so weak that larger increases to O&M costs were experienced in periods of smaller CPI_Q.

In reality, increases to Gazifère's costs are driven by increases in costs paid for subcontractors, costs resulting from changes in Enbridge and EGD programs or rules, and fluctuations in other uncontrollable cost centres. For example, regulatory and consulting expenses increased dramatically in 2010 during the IRM soft-rebasing.

Gazifère's salary and benefits did increase on a per customer basis during the IRM period in part due to changes in salary structure at EGD after recovery from the 2008 oil price scenario. »

Demandes :

14.1. Veuillez préciser dans quelle proportion les dépenses d'opération et d'entretien sont influencées par l'IPC_Q.

Réponse 14.1 :

CPIQ consists of a basket of goods such as food, shelter, household expenses, personal care products, recreation, etc. These items are not directly related to the operating and maintenance expenses of a natural gas utility. There is an indirect link in terms of increasing costs of salaries and sundry items; however, this relationship is not strong enough to calculate.

14.2. Veuillez élaborer sur la possibilité d'utiliser un autre indicateur ou une méthode alternative pour établir le niveau des dépenses d'opération et d'entretien dans le cadre d'un mécanisme incitatif. Veuillez préciser l'indicateur ou la méthode.

Réponse 14.2 :

A composite index can be designed by applying weights for two or more indices that could impact O & M costs including:

- **CPIQ;**
- **Average hourly wages of natural resources, agriculture and related production occupations, by province (Quebec), StatisticsCanada;⁶ and,**
- **Price indexes for durable goods and/or machinery and equipment⁷, StatisticsCanada.**

15. Référence : Pièce [B-0007](#), p. 28-29.

Préambule :

« The lack of a mechanism in the IRM to account for changing cost allocations between regulated and unregulated activities contributed to overearnings. During the IRM 10.2% of administration costs were assumed to be for non-regulated activities; however, this value changes from one year to another. A table on page 45 (calculation 16) provides O&M costs allocated to regulated activities under the IRM with a constant allocation versus what those costs would have otherwise been under a variable allocation.

There is insufficient evidence to prove a direct relationship between productivity gains and overearnings over a long term period as illustrated in the table below where one can observe that overearnings increased dramatically from 2007 to 2008 in spite of a drop in productivity.

⁶ <http://www.statcan.gc.ca/tables-tableaux/sum-som/101/cst01/labr69f-eng.htm>

⁷ <http://www5.statcan.gc.ca/cansim/pick-choisir?lang=eng&p2=33&id=3800066>

Year	Productivity Change ⁴⁷	Over-earnings
2006	0%	\$266k
2007	0.10%	\$449k
2008	-0.60%	\$1,366.7k

» (nous soulignons)

Demandes :

15.1. Veuillez compléter le tableau en référence en intégrant les données pour la période 2009 à 2015 inclusivement.

Réponse 15.1 :

Productivity changes from 2009 onward are not available.

15.2. Veuillez compléter votre analyse relativement à l'absence de preuve en vous référant aux données complémentaires fournies à la question 15.1.

Réponse 15.2 :

Productivity changes from 2009 onward are not available.

15.3. Veuillez préciser les raisons pour lesquelles le facteur d'allocation des coûts des activités non-réglées varierait d'une année à l'autre tel que suggéré en référence. Veuillez expliquer les écarts au besoin.

Réponse 15.3 :

The results of the formula that determines the cost allocated to unregulated activities varies from year to year as the revenues of regulated and non-regulated activities varies. The table below, provided by Gazifère, highlights the variance in each year.

Year	Cost Allocation of Unregulated Activities	Difference with 10.2 % Allocation
2006	9.5 %	-0.7 %
2007	10.3 %	+ 0.1 %
2008	10.8 %	+ 0.6 %

2009	11.9 %	+1.7 %
2010	14.6 %	+4.4 %
2011	16.5 %	+6.3 %
2012	18.0 %	+ 7.8 %
2013	17.0 %	+6.8 %
2014	16.8 %	+6.6 %
2015	16.7 %	+6.5 %

15.4. Veuillez préciser en quoi l'absence d'un mécanisme pour tenir compte d'un changement dans l'allocation des coûts administratifs entre les activités réglementées et non réglementées contribue aux écarts de rendements.

Réponse 15.4 :

The disconnect between the actual cost allocation results and the cost allocation used increases the cost of service that Gazifère would have incurred in its regulated business, reducing the gap between its cost of service and its required revenue resulting from the formula. This results in the reduction of excess return for each year.

SOMMAIRE, RECOMMANDATIONS ET PROCHAINE ÉTAPE

16. Référence : Pièce [B-0007](#), p. 33.

Préambule :

« Many of the trends described above continued after the IRM ceased and with the return to Cost of Service. Recommendations to changes in the IRM framework are beyond the scope of this report; however, it is clear that further research and analysis is required to understand how the original IRM objectives could be met under an alternate framework. » (nous soulignons)

Demande :

16.1. Veuillez préciser le type de recherche et d'analyse additionnelles auxquels fait référence le préambule et préciser les ressources et les délais requis pour les réaliser.

Réponse 16.1 :

Further research and analysis can take 3-9 months depending on the depth of analysis that is warranted. Some of the additional analysis that is expected to be undertaken to review the incentive ratemaking mechanism's original objectives under an alternative framework could include:

- Jurisdictional scan of alternative frameworks
- Identification of comparable companies to Gazifère (based on operations, size of organisation, number of customers served, etc.)
- Review of similar assessments and reports in those jurisdictions
- Aligning objectives of IRM to company behaviours and creating direct incentives
- Data gathering
- Assessment of the net benefits of the IRM mechanism to reported results (benefit analysis)
- Scenario analysis
- Lessons learned
- Ratepayer impact

17. **Référence :** Pièce [B-0007](#), p. 33-34.

Préambule :

« But with evolving industry challenges, additional aspects will need to be considered and incorporated into incentive mechanisms. The following are some emerging performance trends that may be further investigated to establish their relevance to Gazifère and any incentive mechanisms in the future:

Performance Dimension	Purpose ⁶⁰
System Efficiency	To indicate the extent to which the utility system as a whole is being operated more efficiently.
Customer Empowerment	To indicate the extent to which customers are participating in demand-side programs or installing demand-side resources.
Environmental Goals	To indicate the extent to which the utility and its customers are reducing environmental impacts, particularly related to climate change.
Regulatory Environment	To indicate changes in policy/law/regulation that will impact delivery of service to customers (in Gazifère's case use of renewable natural gas in the grid).

While this may not be an exhaustive list and there are many more relevant performance dimensions that can be established for Gazifère and its unique corporate structure and situation, it provides an avenue for further investigation. »

Demandes :

17.1. Veuillez élaborer sur chacune des quatre « performance dimension » retenues et sur la manière dont un mécanisme incitatif pourrait en tenir compte.

Réponse 17.1 :

The table below provides examples and metrics for each of the performance dimensions. Relevance of any metric to Gazifere would need to be investigated further before being considered for incorporation into an incentive mechanism.

Performance Dimension	Purpose	Description
System efficiency	To indicate the extent to which the utility system as a whole is being used efficiently.	System efficiency performance metrics could include: <ul style="list-style-type: none"> • Energy consumption per customer • Value added services for customers • Scalability - Ability for infrastructure to accommodate new customers (spreading costs across more customers) • Quality - System losses as an indication of reduction in gas losses over time
Customer Empowerment	To indicate the extent to which customers are participating in demand-side programs or installing	One such metric that can be defined under customer engagement is information availability which can be

	demand-side resources.	measured by number of customers able to access daily usage data via a web portal. As an example customer empowerment can also be defined as participation in energy savings programs measured as a percentage of customers per year.
Environmental Goals	To indicate the extent to which the utility and its customers are reducing environmental impacts, particularly related to climate change.	This can be directly tied to conservation measures employed by the utility. It can also be translated into energy efficiency or metrics such as volume or usage/customer over time.
Regulatory Environment	To indicate changes in policy/law/regulation that will impact delivery of service to customers (in Gazifère's case use of renewable natural gas in the grid).	Regulatory environment may be defined as a measure of how changes in policies or regulation impact Gazifère's ability to deliver services to customers. As an example this can be defined by a percentage of volume delivered using renewable natural gas. These metrics can help align evolving regulatory environments with objectives set out in the Incentive Rate Mechanism.

17.2. Veuillez élaborer sur l'ajout d'une 5^{ième} « performance dimension » qui serait l'allègement réglementaire. Veuillez, le cas échéant, en fournir les caractéristiques.

Réponse 17.2 :

Regulatory burden may be added as an additional dimension, however it will be a direct function of the overall objectives and measures that are put into place as part of the

incentive ratemaking mechanism. Regulatory burden can be measured by number of hours dedicated to supporting the regulatory process under the incentive ratemaking mechanism as a percentage of different functions. It should be noted that reporting requirements typically form a sizeable part of the regulatory burden, and the impact of any additional requirements will need to be investigated.

- 18. Références :**
- (i) Pièce [B-0005](#), p. 11;
 - (ii) Pièce [B-0007](#), p. 34;
 - (iii) Dossier R-3879-2014, [Décision D-2015-181](#), par. 279, p.83;
 - (iv) Dossier R-3987-2016, [Décision D-2017-014](#), par. 24.

Préambule :

« L'ensemble de ces changements font en sorte qu'un nouveau mécanisme devra comporter des ajustements s'il s'agit d'un dérivé du mécanisme 2006-2015. Par ailleurs, d'autres mécanismes plus flexibles, moins contraignants et davantage capables de s'adapter à ces changements pourraient constituer de meilleurs choix pour Gazifère. L'expert MNP présente quatre types de mécanisme en page 34 de son rapport. Bien qu'il soit prématuré à ce stade-ci de se prononcer sur le mécanisme qui sera privilégié par Gazifère et bien que l'analyse soit très sommaire, un mécanisme de type « sliding scale » semblerait plus adapté à la réalité de Gazifère puisqu'il permettrait de tenir compte de sa petitesse, son expansion et son changement de modèle d'affaires. »

« Variants from the revenue cap IRM exist and could be studied to determine an alternate framework that may better achieve the overall IRM objectives. Different IRM methodologies are summarized below. :

IRM Variant	Principles and Objectives
Rate Cap	<ul style="list-style-type: none"> • Based on a price index that includes an inflation measure. • Distributor can vary price percentage, provided it is not greater than the price cap index.
Revenue Cap	<ul style="list-style-type: none"> • Similar to rate cap regulation, but based on a revenue index. • More appropriate than rate cap regulation when costs do not vary appreciably with units of sales. • Useful where the fixed-to-variable cost ratio is high.
Sliding Scale	<ul style="list-style-type: none"> • A utility's rate of return is maintained within a defined band. • If earnings become too large, rates are cut; if earnings become too small, rates are increased.
Custom IRM	<ul style="list-style-type: none"> • Based on a custom index. • Rates based on a five year forecast of a distributor's revenue requirement and sales volume. • Rate setting is intended to be customized to each distributor. • Most appropriate for distributors with significantly large multi-year or highly variable investment commitments that exceed historical precedents and flexibility holds greater value.

»

Demandes :

18.1. Veuillez préciser comment un mécanisme de type « *sliding scale* » permettrait de tenir compte de la réalité de Gazifère, notamment sa taille, sa capacité d'expansion et son changement de modèle d'affaires.

Réponse 18.1 :

Ideally, a comprehensive incentive regulation mechanism that consistently integrates all cost and quality relationships at a point of time and over time would be applied. However, as a practical matter this often places very challenging information and implementation burdens on the regulator. Partial mechanisms or a portfolio of only loosely harmonized mechanisms are often used by regulators. Operating and capital cost norms and targets are typically developed separately and the effective power of the incentive scheme applicable to operating and capital costs may vary between them. Separate incentive mechanisms may be applied to measures of quality than to measures of total operating and capital costs. This reality represents perhaps the most significant variation between received incentive regulation theory and incentive regulation in practice.

Référence : ⁸

One of the more prominent examples is the introduction of an incentive mechanism with a menu of sliding scales for the promotion of investment in the electricity distribution networks in the UK in 2005. A sliding scale is a mixture of cost-based and price-based regulation. The novelty is the menu; the firms themselves choose the mixture from a set of options designed by the regulator, so that with this, they are themselves choosing the extent to which the regulation they are subject to is cost-based or price-based. The menu is novel in regulation practice, but it is well established in the theoretical literature and can be found in other parts of the economy. In essence, the idea is that if a firm expects that it needs more investment than the regulator expects it will choose a cost-based approach and if the firm's expectations are in line with the regulator's expectations it will tend to opt for a price-based approach. In this way, the regulator avoids frustrating necessary investment, while at the same time keeping regulation effective. This type of incentive mechanism is a promising way forward.

⁸ Paul L. Joskow, Incentive Regulation in Theory and Practice, page 309
<https://books.google.ca/books?id=vAbxAWAAQBAJ&pg=PA308&lpg=PA308&dq=incentive+mechanism+sliding+scale&source=bl&ots=HZGuk9iSw4&sig=zDv80SHZRozUXKqo5RhUxlwz0Cs&hl=fr&sa=X&ved=0ahUKEwi08Z2007DSAhWo6YMKHS06BEwQ6AEIWTAG#v=onepage&q&f=false>

Référence : ⁹

Afin d'étayer les éléments qui ont été considérés dans le cadre de sa réflexion sur le prochain mécanisme incitatif et de démontrer comment un mécanisme de type « *sliding scale* » permettrait à son avis de mieux tenir compte de sa réalité, notamment sa taille, sa capacité d'expansion et son changement de modèle d'affaires, Gazifère cite les deux extraits suivants :

Selon le premier extrait, un mécanisme incitatif devrait idéalement intégrer les dépenses d'exploitation et les dépenses en capital, bien que des mécanismes ne comportant qu'une seule de ces composantes, ou des mécanismes partiels soient régulièrement utilisés par les régulateurs. Cette situation découlerait de la complexité associée à la mise en place de mécanismes complets.

Quant au second extrait, il expose les principes derrière un « *sliding scale mechanism* ». Il s'agit en fait d'un mécanisme complet, basé sur un menu. Lorsque les différentes composantes sont prises en compte, on retrouve alors un mécanisme complet.

De l'avis de Gazifère, ces extraits font ressortir la difficulté de mettre en place un mécanisme complet.

C'est précisément cette difficulté, qui s'est manifestée de façon plus marquée dans le cadre de la deuxième période du mécanisme incitatif, qui a mené Gazifère à envisager l'approche d'un « *sliding scale mechanism* » parmi les possibilités pour son prochain mécanisme incitatif.

Nous référons également la Régie à la réponse à la question 18.2 pour de plus amples détails à ce sujet.

18.2. Veuillez préciser comment fonctionnerait un mécanisme de type « *sliding scale* » et produire un exemple concret pour l'illustrer.

Réponse 18.2:

Gazifère tient d'abord à préciser qu'elle n'a pas arrêté sa décision sur le type de mécanisme qu'elle entend proposer. À ce stade-ci de son processus de réflexion et d'analyse, Gazifère estime qu'un mécanisme de type « *sliding scale* » pourrait répondre aux objectifs d'un mécanisme incitatif, dont l'allègement du processus réglementaire, et qu'il permettrait de

⁹G. Brunekreeft, Regulation of network charges, page 54

https://books.google.ca/books?id=oGEH2dXXiFgC&pg=PA454&lpg=PA454&dq=incentive+mechanism+sliding+scale&source=bl&ots=NAeQm7FcHm&sig=T1WTgwJ6WuWx6A374JisHbYS368&hl=fr&sa=X&ved=0ahUKEwi-5_T50rDSAhUHyoMKHd5FBQIQ6AEIVTAF#v=onepage&q&f=false

tenir compte de ses particularités. Il semble également que l'application d'un mécanisme de ce type pourrait être plus simple, en ce qu'elle ne comporterait pas plusieurs « exceptions », telles que des exogènes, exclusions et autres. Néanmoins, Gazifère n'a pas complété son examen de ce type de mécanisme. La réponse fournie à cette question est donc basée sur une analyse préliminaire.

En ce qui a trait au fonctionnement d'un mécanisme de type « *sliding scale* », Gazifère procéderait, à chaque année, à mettre à jour son dossier tarifaire sur la base des volumes et des coûts prévus. Dans la mesure où le rendement attendu resterait à l'intérieur d'une plage prédéterminée, il n'y aurait pas d'ajustement tarifaire.

Cependant, dans l'éventualité où, en conservant les mêmes tarifs, le rendement sur l'avoir de l'actionnaire se situait à l'extérieur de la plage prédéterminée, Gazifère déposerait une demande pour fixer le revenu requis afin de le ramener de manière à ce qu'il génère le rendement autorisé.

Voici maintenant un exemple concret afin d'illustrer le fonctionnement d'un tel mécanisme. Supposons que le taux de rendement autorisé est de 9,1 % et que la plage de rendement a été fixée de 8 % à 10,2 %. À l'année 1, Gazifère met en place un dossier tarifaire fixant des tarifs qui permettent de dégager un rendement de 9,1 %. À l'année 2, Gazifère met à jour son dossier tarifaire (coûts et volumes) et le rendement prévu est de 9,7 %. Dans un dossier au coût de service, Gazifère proposerait alors une baisse tarifaire ramenant le rendement prévu au rendement autorisé de 9,1 %. Or, avec un mécanisme de type « *sliding scale* », il n'y aurait aucune variation tarifaire et le rendement prévu de Gazifère serait alors de 9,7 %. Dans le cas où le rendement prévu à l'année 3 était de 8,5 %, les tarifs demeureraient toujours inchangés.

Avec un tel type de mécanisme, Gazifère aurait tout intérêt à continuer à faire des investissements en capital qui, en moyenne, offrent un point mort tarifaire rapide. Elle aurait tout intérêt à limiter ses dépenses d'exploitation et à favoriser l'addition de volumes chez sa clientèle actuelle (via, par exemple, les programmes commerciaux d'ajout de charge ou encore l'ajout de clients multi-résidentiels à forts volumes).

À ce stade-ci de sa réflexion à ce sujet, Gazifère comprend que les programmes d'efficacité énergétique, tant pour les dépenses que pour l'effet volume, constitueraient un enjeu puisqu'il faudrait éviter qu'ils ne deviennent un élément qui fait en sorte que Gazifère verrait son rendement s'amoinrir par les succès du PGEÉ. De plus, aucune réflexion sur l'ampleur de la plage du rendement et la possibilité de mettre en place un mode de partage des excédents et des manques à gagner ni sur l'option d'inclure un ajustement tarifaire annuel en lien ou pas avec des variations de certains éléments comme les taux d'intérêts, n'a été effectuée.

Cela dit, une telle approche offre un incitatif complet, mais très général, c'est-à-dire qu'elle porte sur l'ensemble des composantes d'un dossier tarifaire. Ainsi, pour que la formule puisse s'appliquer, une seconde formule pourrait y être rattachée. La formule de « *sliding scale* » serait alors effective dans la mesure où les dépenses d'opération ne dépasseraient pas le résultat obtenu en appliquant à de telles dépenses une formule d'indexation similaire à celle à laquelle Gazifère réfère à la réponse 18.4 de la présente demande.

Ainsi, dans un tel mécanisme, les incitatifs de Gazifère seraient les suivants :

- Maintenir la clientèle actuelle;
- Augmenter le volume de consommation chez la clientèle actuelle;
- Augmenter la clientèle, de tous les types :
 - À noter que plus la durée du mécanisme serait courte, moins les projets offrant des points morts tarifaires éloignés dans le temps seraient intéressants. Un second niveau d'ajustement pourrait être requis pour certains très grands projets si l'impact tarifaire est trop important au départ.
 - Les projets de conversions, les projets de construction à gros volumes pour un seul client et la desserte de nouvelles communautés sont tous des projets qui deviendraient intéressants dans ce type de modèle. D'une part, en raison de l'ajout à la base tarifaire et, d'autre part, par leur capacité de produire des économies d'échelles qui seraient au bénéfice de l'entreprise par un impact sur son rendement (bonification de son rendement de base).
- Limiter la croissance des charges d'opération et de capital (non reliées à l'ajout de revenus).

Quant aux désincitatifs, ils seraient les suivants :

- Inciter à limiter les investissements qui ne rapporteraient pas de rendement à court terme, comme les projets reliés à la sécurité et la maintenance du réseau. Or, Gazifère doit suivre les normes et pratiques établies par Enbridge pour les travaux associés à l'entretien et autres éléments de sécurité. Par incidence, elle ne croit pas qu'il y aurait un réel risque puisque la culture de la sécurité chez Gazifère et Enbridge dépasse largement les bénéfices à court terme de l'application d'un mécanisme incitatif.

Ajustement tarifaire

Si un mécanisme de type « *sliding scale* » était retenu par Gazifère et dans l'éventualité où le taux de rendement sur l'avoir de l'actionnaire dépassait la limite supérieure fixée dans le cadre dudit mécanisme, Gazifère considère que la réduction tarifaire qui en découlerait devrait se faire selon une procédure simple sans que le distributeur n'ait à expliquer et justifier les raisons qui sous-tendent un tel dépassement.

À contrario, dans une situation de manque à gagner donnant lieu à une hausse tarifaire, Gazifère serait dans l'obligation de soumettre une preuve afin de démontrer la nécessité de procéder à un tel ajustement. Le niveau de détail requis dépendrait alors des raisons invoquées. L'explication pourrait être plus limitée (s'il s'agit d'un élément particulier et facilement identifiable) ou plus étoffée (s'il s'agit d'impacts multiples).

18.3. Si la Régie devait retenir comme mode de réglementation incitative un modèle basé sur un retour au coût de service sur une base biannuelle avec indexation selon une formule à établir pour l'année intérimaire, veuillez discuter des avantages et des désavantages d'établir une telle formule pour Gazifère.

Réponse 18.3 :

Gazifère comprend que la Régie réfère à un retour au coût de service à tous les deux ans et que la formule d'indexation pendant l'année intérimaire ne s'appliquerait pas uniquement aux dépenses d'opération, mais également aux dépenses en capital.

Conséquemment cela représenterait l'équivalent du mécanisme incitatif en place de 2006 à 2015, mais dont l'application serait limitée à une très courte période, soit deux ans. Ainsi, on déterminerait un coût de service pour l'an 1 et un coût de service pour l'an 2 avec une formule, de type inflation + facteur de croissance – productivité.

Cette option a le mérite d'éliminer en grande partie le problème lié au nombre d'ajout de clients qui serait moindre que celui prévu comme cela s'est produit de 2011 à 2015. L'effet multiplicateur, qui s'ajoute d'année en année lorsque la croissance de la clientèle est moindre que prévue s'atténue beaucoup par le fait que cette option est plus limitée dans le temps.

Les avantages

- Allègement réglementaire : l'ampleur du dossier tarifaire de l'année 2 devant être largement réduite;
- Prévisibilité du budget pour une période de deux ans;

- Flexibilité quant à la révision du revenu requis si celui-ci n'est plus suffisant;
- Flexibilité advenant des changements législatifs ayant une incidence sur les affaires de Gazifère.

Les désavantages

- Les gains de productivité ne sont pas récompensés à long terme, du moins beaucoup moins que dans le cadre d'un mécanisme d'une durée de cinq ans;
- Retour au coût de service aux deux ans.

Conclusion

De l'avis de Gazifère, la solution à laquelle réfère la question 18.3 semble être celle qui répondrait le moins aux objectifs d'allègement réglementaire et elle représente l'alternative la moins intéressante parmi les modèles de réglementation incitative mentionnés dans la présente demande de renseignement.

Elle pourrait cependant être implantée temporairement pendant une période de transition, pour permettre notamment de voir davantage comment évoluera la législation et les changements dans la pratique d'affaires de Gazifère.

18.4. Veuillez indiquer si un mécanisme réglementaire allégé et temporaire similaire à celui que la Régie a approuvé pour Gaz Métro pour la période 2015-2018 serait applicable à Gazifère (référence (iii)). Veuillez élaborer votre réponse en précisant les avantages et désavantages d'établir un tel mécanisme allégé pour Gazifère.

Réponse 18.4 :

Le contexte qui prévaut chez Gazifère est fort différent de celui dans lequel Gaz Métro évolue, compte tenu notamment de la très petite taille de l'entreprise. À cet égard, et afin d'illustrer cette différence, Gazifère comprend que Gaz Métro a environ 1400 employés alors que Gazifère en compte moins de 100.

Tel qu'exposé à la pièce GI-1, document 1, et dans les réponses précédentes aux demandes de renseignements de la Régie, Gazifère jouit d'une capacité limitée de réaliser des économies sur les charges à l'égard desquelles elle exerce un contrôle. Il est en effet plus facile de réaliser des gains de productivité sur le levier des coûts au sein d'une grande entreprise que dans une petite. Cette situation s'explique notamment par le fait que chez Gazifère, rares sont les postes où plus d'une ressource effectue les mêmes tâches. Les

possibilités de rationalisation sont donc plus limitées et se produisent généralement dans des conditions « parfaites », comme une avancée technologique, par exemple. Conséquemment, la mise en place d'un mécanisme réglementaire allégé comme celui approuvé pour Gaz Métro pour la période 2015-2018, avec une hausse limitée à l'inflation ou encore à un pourcentage fixe de l'ordre de 2 %, ne pourrait répondre aux besoins de Gazifère en termes de dépenses d'opération.

Cela dit, Gazifère n'est pas fermée à l'idée d'implanter une solution de la nature mentionné dans la question, dans la mesure où ce type de mécanisme se rapprocherait du mécanisme en place chez Gazifère au début des années 2000¹⁰, lequel proposait une formule basée uniquement sur les dépenses d'opération. Cette formule appliquait tant un indice d'inflation qu'un facteur de croissance et un indice de productivité.

Si la Régie déterminait qu'un mécanisme de cette nature devrait être envisagé, Gazifère serait favorable à réinstaurer un mécanisme du même type que celui approuvé aux termes de la décision D-2000-48. De l'avis de Gazifère, ce type de mécanisme répondrait davantage à sa réalité que le mécanisme allégé mis en place chez Gaz Métro. Cependant, il serait nécessaire de mettre à jour les différents paramètres d'une telle formule pour tenir compte de la réalité actuelle de Gazifère.

Les avantages

- Réduction temporaire du fardeau réglementaire;
- Prévisibilité des dépenses d'exploitation pour Gazifère sur quelques années, permettant de mettre en place un plan pluriannuel de gestion de telles dépenses ;
- Prolongation de la période de réflexion, favorisant la poursuite des ajustements en cours (ex. programmes commerciaux) et l'adaptation réglementaire associée aux ajustements législatifs à venir.

Les désavantages

- Réduction de l'intérêt, voire de l'avantage, pour Gazifère de trouver des moyens de faire des gains de productivité dans les dépenses en capital;
- Limitation de la capacité de l'entreprise d'effectuer des dépenses d'opération nécessaires au développement de Gazifère. Conséquemment, l'entreprise pourrait se retrouver dans la même situation que celle vécue durant la période 2011-2015, soit

¹⁰ Dossier R-3430-99, D-2000-048

dans l'obligation de limiter ses dépenses d'opération et de restreindre sa capacité à se développer;

- Élimination de l'intérêt, voire de l'avantage, pour Gazifère de mettre en place des programmes favorisant l'ajout de charge chez la clientèle puisque ce type de programme affecte à la hausse les dépenses d'opération, ce qui représenterait un « désincitatif » dans le cadre de l'application de ce type de formule.

Autres éléments à prendre en considération

L'utilisation d'un facteur de croissance axé sur le nombre de clients serait un bon indicateur pour un mécanisme temporaire limité aux dépenses d'opération.

Nous avons abordé le phénomène du changement de type de nouveaux clients dans la franchise de Gazifère à la pièce GI-1, document 1, page 7. Ce nouveau type de clients a des impacts plus importants en termes de coûts sur les dépenses en capital que sur les dépenses d'opération. Conséquemment, maintenir une formule sur la base du nombre de clients serait moins problématique si celle-ci ne porte que sur les dépenses d'opération.

Cependant, si le phénomène du changement de type de clients devenait trop important, cela affecterait l'intrant « ajout du nombre de clients » dans la formule. À ce jour, Gazifère ne considère pas que cela disqualifie ce type de mécanisme partiel. Comme un tel mécanisme s'appliquerait sur une période relativement courte, par exemple trois ans, nous sommes d'avis que les changements ne seront pas assez importants pour venir affecter le nombre de clients à la baisse de manière suffisante pour rendre ce type de modèle inadéquat.

Conclusion

Gazifère n'est pas fermée à l'idée d'un mécanisme réglementaire allégé et temporaire dans la mesure où celle-ci s'apparente à la formule approuvée dans la décision D-2000-048. Ce type de formule pourrait permettre un allègement durant quelques années dans l'éventualité où la Régie considérerait que les conditions ne sont pas en place actuellement pour fixer un mécanisme complet pendant une plus longue durée.

- 19. Références :**
- (i) Pièce [B-0007](#), *Calculation 1*, p. 35;
 - (ii) Pièce [B-0007](#), *Calculation 2*, p. 35.

Préambule :

- (i) Le Tableau 1 présente l'évolution du revenu requis de Gazifère tel qu'extrait des dossiers tarifaires entre 2006 et 2015.

(ii) « To isolate the impact of customer growth, $RR_{t-1,C}$ is calculated as the change in RR from the previous year if only the number of customers in the previous year (“ C_{t-1} ”) and expected number of customers in the next year (“ C ”) are included. This is exactly equal to the percent change in the number of customers as illustrated by the table below. »

Demandes :

19.1. Veuillez préciser la relation existant entre le revenu requis (« Revenue Requirement ») produit en référence (i) et le revenu requis ($RR_{t-1,C}$) au tableau en référence (ii).

Réponse 19.1 :

The Revenue Requirement in (ii) represents changes as if number of customers was the only factor impacting Revenue Requirement and is not related to (i).

19.2. Veuillez préciser la source du revenu requis ($RR_{t-1,C}$) pour l'année 2006 en référence (i).

Réponse 19.2 :

http://www.regie-energie.qc.ca/audiences/3587-05/Requete3587/RequeteAmendee3587/B-23_GI-10Doc2-1_3587_02juin06%20.pdf

19.3. Veuillez préciser ce qui explique le différentiel observé entre le revenu requis en (i) et celui (RR) découlant du calcul en référence (ii).

Réponse 19.3 :

The difference relates to all other factors including productivity gains, exogenous factors, etc...

19.4. Veuillez discuter de la pertinence de comparer les taux de croissance annuels moyens du revenu requis découlant du calcul en référence (ii) et de la clientèle, sachant que la croissance du revenu requis (RR) résulte de la croissance de la clientèle sur le ($RR_{t-1,c}$) et qu'il ne peut donc pas y avoir de divergence entre ces deux taux.

Réponse 19.4 :

The difference between (i) and (ii) can determine the dollar value of the impact of customer indexing in isolation of other factors on the revenue requirement resulting from the incentive ratemaking formula.

20. Référence : Pièce [B-0007](#), p. 39.

Préambule :

Tableau 8 – « *Calculation 8 – Forecast v. Actual Gas Consumption* »

Demandes :

20.1. Veuillez compléter les données sur la consommation de gaz naturel tel que produites au tableau 8 pour les années 2006 à 2009 inclusivement.

Réponse 20.1 :

Please see tables provided below for Residential, Commercial and Industrial Gas Consumption Volumes for 2006-2015:

Residential	Forecast	Actual	Delta	%
2006	59,534	57,562	-1,972.3	-3%
2007	59,710	58,686	-1,023.8	-2%
2008	59,946	59,263	-683.2	-1%
2009	60,813	61,497	684.6	1%
2010	61,376	58,941	-2,435.3	-4%
2011	63,385	61,897	-1,488.7	-2%
2012	62,774	61,280	-1,493.1	-2%
2013	63,495	62,769	-726.1	-1%

2014	63,711	63,526	- 185.1	0%
2015	64,799	63,612	- 1,187.0	-2%

Commercial	Forecast	Actual	Delta	%
2006	61,672.4	61,064.0	- 608.4	-1%
2007	62,125.5	60,978.7	- 1,146.8	-2%
2008	61,509.6	61,404.9	- 104.7	0%
2009	60,884.8	64,644.6	3,759.8	6%
2010	61,312.1	62,115.3	803.2	1%
2011	63,447.3	60,606.4	- 2,840.9	-4%
2012	61,826.3	60,026.7	- 1,799.6	-3%
2013	60,987.2	59,472.2	- 1,515.0	-2%
2014	59,175.4	59,874.0	698.6	1%
2015	59,428.4	59,650.0	221.6	0%

Industrial	Forecast	Actual	Delta	%
2006	36,497.7	48,522.8	12,025.1	33%
2007	27,497.2	45,672.9	18,175.7	66%
2008	26,761.1	55,555.4	28,794.3	108%
2009	27,102.6	47,908.2	20,805.6	77%
2010	30,673.1	52,016.3	21,343.2	70%

2011	33,346.4	43,559.3	10,212.9	31%
2012	37,973.4	42,555.7	4,582.3	12%
2013	39,534.6	50,728.0	11,193.4	28%
2014	43,463.2	46,656.8	3,193.6	7%
2015	43,967.1	46,044.0	2,076.9	5%

20.2. Veuillez compléter l'analyse en interprétant l'évolution des données projetées et réelles sur la consommation de gaz naturel pour la période 2006 à 2009.

Réponse 20.2 :

As seen in the tables above, the forecast and actual gas volumes for residential and commercial customers over the 2006 – 2009 period do not vary much and the delta between forecast and actual volumes remains within 6%. This is however not the case with industrial consumers as the forecast consumption is underestimated when compared to the actual consumption between 2006 and 2009, resulting in higher overearnings.

21. Référence : Pièce [B-0007](#), p. 44.

Préambule :

Tableau 8 – « *Calculation 14 – Salary and Benefits* »

La Régie constate que le taux de croissance annuel moyen des salaires et bénéfices par équivalent temps complet (ETC ou FTE) est de 4,7 % comparativement au taux annuel moyen d'inflation de 1,2 %.

Demandes :

21.1. Veuillez préciser les raisons pour lesquelles le taux de croissance des salaires et bénéfices par FTE est nettement plus rapide que celui de l'inflation.

Réponse 21.1 :

Interview with Gazifere revealed that the increase in salaries and benefits is due to:

- **Alignment with Enbridge Gas Distribution salaries and benefits;**
- **Change in resources where higher salaried employees are hired to replace lower paid employees; and,**
- **Increase in need for highly skilled, competent professional staff.**

Please refer to the table below, provided by Gazifère.

	<u>Réel</u>	R2010	R2011	R2012	R2013	R2014	R2015		Niveau salarial
Opération et entretien	ETC (1) - Cadres	3.60	4.23	4.10	4.20	3.85	5.21	1.61	Salaire élevé
	ETC (1) - Non Cadres	7.82	7.59	8.18	8.68	8.30	7.54	-0.27	Salaire moyen
Vente et communication	ETC (1) - Cadres	4.00	4.33	5.00	5.00	4.02	5.00	1.00	Salaire élevé
	ETC (1) - Non Cadres	3.50	3.13	3.29	4.00	4.00	4.00	0.50	Salaire bas
Service à la	ETC (1) - Cadres	2.70	3.45	3.45	3.45	3.39	2.78	0.08	Salaire élevé
	ETC (1) - Non Cadres	14.02	14.65	16.37	15.90	15.53	16.08	2.06	Salaire bas
Administration	ETC (1) - Cadres	5.13	5.00	5.00	4.92	5.00	5.58	0.46	Salaire élevé
	ETC (1) - Non Cadres	0.17	0.79	1.00	1.00	1.00	1.00	0.83	Salaire moyen
Informatique	ETC (1) - Cadres	4.38	4.42	4.50	3.50	3.82	4.45	0.08	Salaire élevé
	ETC (1) - Non Cadres	2.25	2.50	3.13	3.00	3.00	3.00	0.75	Salaire moyen
Affaires réglementaires	ETC (1) - Cadres	2.71	3.00	3.00	2.71	3.08	3.00	0.29	Salaire élevé
	ETC (1) - Non Cadres	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.00	
Total	ETC (1) - Cadres	22.51	24.43	25.05	23.78	23.16	26.03	3.52	
	ETC (1) - Non Cadres	27.75	28.65	31.96	32.58	31.83	31.62	3.87	
		50.26	53.08	57.01	56.36	54.99	57.65	7.39	
									type de personnel
Postes salaires élevés		22.51	24.43	25.05	23.78	23.16	26.03	3.52	
Postes salaires moyens		10.23	10.88	12.30	12.68	12.30	11.54	1.31	
Postes salaires bas		17.52	17.77	19.66	19.90	19.53	20.08	2.56	
Total		50.26	53.08	57.01	56.36	54.99	57.65	7.39	
Part salaire élevé		44.78%	46.02%	43.94%	42.19%	42.11%	45.15%	47.60%	2.82%
Part salaire moyen		20.36%	20.50%	21.58%	22.50%	22.37%	20.02%	17.74%	-2.62%
Part salaire bas		34.86%	33.49%	34.48%	35.31%	35.51%	34.83%	34.66%	-0.20%

Ainsi, par exemple, un employé étant embauché 17.5 heures/semaine sur un total possible de 35 heures, pendant une partie de l'année équivalant à 6 mois, sera considéré comme étant 0.25 ETC (17/35 heures * 6/12 mois). Seule est présentée ici la portion ayant un impact sur la masse salariale; la portion salariale étant capitalisée est retraitée en

Ajout de Gazifère :

Gazifère a construit le tableau ci-haut pour permettre une évaluation globale d'une des raisons expliquant la hausse plus importante de salaires comparativement à l'inflation. À cet égard, Gazifère a considéré trois niveaux de salaire afin de permettre une illustration de l'évolution des ETC chez Gazifère par « type de salaires » durant la période 2010-2015. Gazifère a établi une grille de trois types de salaires, soit les salaires élevé, moyen et bas.

Ce tableau démontre que durant la période 2010 à 2015, Gazifère a ajouté des postes à salaires plus élevés. Cela a eu pour effet d'augmenter le niveau salarial moyen, affectant à la hausse le taux de croissance annuel moyen des salaires et avantages sociaux par équivalent temps complet (ETC) durant la période évaluée. Il est à noter que Gazifère n'a pu faire l'analyse sur la période précédente puisqu'elle ne dispose pas des informations nécessaires pour ce faire.

Cette situation est en lien avec la nature des processus d'affaires de Gazifère. En effet, une grande partie des travaux de Gazifère sont effectués via des entrepreneurs (construction, relevé de compteurs, etc.). Conséquemment, une grande partie des salaires des non cadres sont inclus dans les charges des entrepreneurs plutôt que dans les salaires internes de Gazifère. Les salaires internes de Gazifère représentent donc une portion cadre très élevée comparativement à une entreprise qui intègre les services de non cadres dans ses activités propres. Conséquemment, l'analyse du taux de croissance annuel moyen des salaires totaux de Gazifère par ETC comparativement au taux annuel moyen d'inflation n'est pas adéquate si elle ne tient pas compte du contexte de Gazifère, tel que ci-haut décrit.

21.2. Veuillez vérifier les valeurs attribuées au facteur d'inflation, particulièrement pour les années 2009 et 2010. Veuillez expliquer pourquoi elles diminuent alors que le taux d'inflation (CPI_Q) est en progression sur l'ensemble de la période. Veuillez apporter les corrections requises au besoin.

Réponse 21.2 :

Errors in the calculation of the inflation factor for some of the years have been corrected in the following table. Correction does not materially change results.

Year	Number of Customers	Number of FTE	Salary and Benefits	Inflation (CPIQ)	Inflation Factor	Real S & B per Customer	Real S & B per FTE
2006	31269	43	4,172,789	1.70%	1.00	133	97,041.60
2007	32562	45.8	4,634,604	1.60%	1.02	140	99,598.65
2008	33889	44.3	5,020,202	2.10%	1.04	143	109,244.11
2009	35057	44.3	5,706,032	0.60%	1.04	156	123,427.82
2010	36273	50.3	6,343,908	1.20%	1.06	166	119,423.82
2011	37283	53.1	7,104,707	3.00%	1.09	175	123,003.22
2012	38270	57	8,211,859	2.10%	1.11	193	129,719.64
2013	39052	56.4	8,554,361	0.70%	1.12	196	135,618.24
2014	39917	55	9,301,411	1.40%	1.13	205	149,127.52
2015	40733	58	9,371,301	1.05%	1.15	201	140,996.15
CAGR	3.0%	3.4%	9.4%		1.5%	4.6%	4.2%

22. Référence : Pièce [B-0007](#), p. 45.

Préambule :

Tableau 8 – « *Calculation 16 – Impact of O&M allocation* »

Demandes :

22.1. Veuillez fournir les données permettant de calculer l'allocation des dépenses d'opération et de maintenance avec facteur d'allocation variable.

Réponse 22.1 :

GAZIFÈRE INC
SOMMAIRE DES CHARGES D'EXPLOITATION PAR NATURE
CAUSE TARIFAIRE 2016

	Réel 2010	Réel 2011	Réel 2012	Réel 2013	Réel 2014
1 Charges liées aux régime de retraite	0.0	0.0	454.6	812.7	1,151.1
2 Bonification	597.4	1,037.7	971.3	863.0	818.8
3 Autres avantages sociaux	619.0	573.7	548.3	484.8	467.2
4 Avantages sociaux totaux	1,216.5	1,611.4	1,974.2	2,160.6	2,437.1
5 Salaires	3,301.2	3,513.4	3,917.6	3,936.7	4,015.7
6 Salaires et avantages sociaux	4,517.7	5,124.7	5,891.8	6,097.3	6,452.8
7 Formation et développement des employés	82.3	72.6	126.4	108.9	103.9
8 Relocalisation d'employés	0.0	34.9	5.8	1.5	84.4
9 Matériel et fournitures - général	79.7	75.0	107.8	131.7	82.1
10 Matériel et fournitures de bureau	107.1	105.4	139.5	99.6	94.0
11 Frais professionnels - comptabilité, impôts et vérification	76.8	70.4	77.0	84.9	87.4
12 Frais professionnels - frais légaux	78.6	77.5	82.1	138.8	247.4
13 Frais professionnels - consultants	632.3	429.6	277.4	266.0	274.8
14 Frais réglementaires	2,117.3	1,351.1	1,281.3	1,756.4	2,012.5
15 Main d'œuvre contractuelle	938.8	971.5	1,111.2	1,211.9	1,134.2
16 Marketing	115.2	125.5	158.3	141.0	115.6
17 Frais de bureautiques et services technologiques	283.9	312.5	330.9	332.7	363.4
18 Autres frais externes	399.8	303.8	516.2	545.1	600.9
19 Frais d'entretien et réparation	14.1	14.3	55.2	23.3	10.5
20 Frais de fonctionnement et maintenance du parc de véhicules	147.0	173.7	183.7	172.7	174.8
21 Location d'équipement	8.6	6.2	4.5	5.3	4.5
22 Location de locaux et bureaux	532.5	621.8	638.4	644.4	654.4
23 Frais de télécommunication	95.9	82.2	83.3	86.0	72.3
24 Frais de déplacement et représentation	93.6	89.4	74.6	88.8	78.5
25 Dommages et dégâts matériels	29.4	29.3	24.9	23.2	10.7
26 Primes d'assurances	92.8	156.3	200.9	300.4	260.1
27 Impôts fonciers et autres taxes	0.0	1.7	0.5	0.1	0.1
28 Autres frais opérationnels et recouvrements de frais opérationnels	866.4	954.8	813.8	1,174.6	1,265.3
29 Dons et frais d'adhésion	125.0	125.5	127.8	122.0	112.2
30 Mauvaises créances	481.0	176.3	66.6	89.2	114.0
31 Frais bancaires	14.7	17.7	17.2	19.3	19.0
32 Sous-total	11,930.4	11,503.8	12,397.0	13,665.1	14,429.9
33 Portion des frais alloués aux activités non réglementées	654.1	735.2	817.6	898.8	973.9
34 Charges d'exploitation	11,276.3	10,768.6	11,579.4	12,766.4	13,456.0
Ratio d'allocation s'il avait été ajusté annuellement	14.6%	16.5%	18.0%	17.0%	16.8%
Portion qui aurait été alloué selon ratio réel	871.8	1,056.5	1,272.1	1,330.0	1,425.0
Total O&M - Réglementé, après l'allocation ajustée	11,059	10,447	11,125	12,335	13,005
Différence	(217.69)	(321.24)	(454.43)	(431.22)	(451.14)

22.2. Veuillez préciser les saisons pour lesquelles, sous la formule d'allocation avec facteur variable, les dépenses en opération et entretien (O & M) progressent plus rapidement à partir de 2010.

Réponse 22.2 :

As seen in the table provided above, the percentage of unregulated revenue was higher than the percentage of regulated revenue.