

CANADA  
PROVINCE DE QUÉBEC  
DISTRICT DE MONTRÉAL

RÉGIE DE L'ÉNERGIE

No : R-3990-2016

**GAZIFÈRE INC.**, corporation légalement constituée ayant son siège social et sa principale place d'affaires au 706, boulevard Gréber, en la ville de Gatineau, province de Québec J8V 3P8

(ci-après appelée « Gazifère » ou le « Distributeur »)

-et-

**ACEF de L'OUTAOUAIS**

(ci-après appelée « l'ACEFO »)

-et-

**ASSOCIATION DES CONSOMMATEURS INDUSTRIELS DE GAZ**

(ci-après appelée « l'ACIG »)

-et-

**FÉDÉRATION CANADIENNE DE L'ENTREPRISE INDÉPENDANTE**

(ci-après appelée la « FCEI »)

(ci-après collectivement appelés les « Intervenants »)

---

**DEMANDE PORTANT SUR L'ÉVALUATION DU MÉCANISME INCITATIF DE GAZIFÈRE EN VUE DE SON RENOUVELLEMENT À COMPTER DU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2019**

---

**ARGUMENTATION DE GAZIFÈRE**

**AU SOUTIEN DE SON ARGUMENTATION, GAZIFÈRE SOUMET RESPECTUEUSEMENT CE QUI SUIT :**

## **I. CONTEXTE DE LA DEMANDE**

1. Aux termes de sa demande dans le présent dossier (ci-après la « Demande »), Gazifère a soumis à la Régie une évaluation du mécanisme incitatif en vigueur de 2006 à 2015 inclusivement (ci-après le « Mécanisme ») et souhaite obtenir ses directives aux fins de l'élaboration d'une éventuelle proposition de mécanisme incitatif devant s'appliquer à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019;
2. La preuve déposée au soutien de cette évaluation reflète l'appréciation du Mécanisme, du point de vue de Gazifère. Elle est également constituée d'un rapport d'expert émanant de la firme MNP LLP (ci-après « MNP ») qui comporte des conclusions et recommandations;
3. Le mandat de MNP consistait plus particulièrement à déterminer si les objectifs établis lors de l'implantation et du renouvellement du Mécanisme ont été atteints;
4. Ces objectifs sont les suivants :
  - Alléger le processus réglementaire;
  - Inciter l'adoption de mesures favorisant l'amélioration de l'efficacité de l'entreprise;
  - Assurer un partage équitable des gains de productivité entre le Distributeur et sa clientèle;
  - Assurer la satisfaction des besoins des consommateurs;
  - Assurer la facilité d'application et de compréhension du processus de fixation des tarifs;
  - Assurer des tarifs stables et prévisibles;
5. Aux fins de l'exécution de son mandat, MNP a pris connaissance, entre autres, des preuves soumises par Gazifère lors de la mise en place, l'évaluation et le renouvellement du Mécanisme, ainsi que des décisions rendues par la Régie de l'énergie (ci-après la « Régie ») dans ces dossiers, et elle a discuté avec les représentants de Gazifère et recueilli les données pertinentes à cet égard;
6. Les conclusions de l'évaluation visent à permettre de guider, de manière générale et le cas échéant, l'établissement du prochain mécanisme incitatif de Gazifère;
7. Dans le cadre de notre argumentation, nous aborderons les thèmes suivants :

II. Cadre d'évaluation du Mécanisme

III. Introduction sur les résultats du Mécanisme

- IV. Atteinte des objectifs du Mécanisme
- V. Paramètres de la formule d'ajustement du revenu requis de distribution (ci-après la « Formule »)
- VI. Indices de qualité et de performance
- VII. Prochain mécanisme
- VIII. Sommaire des conclusions et recommandations de MNP
- IX. Conclusions;

## **II. CADRE D'ÉVALUATION DU MÉCANISME**

- 8. Avant de traiter de chacun des objectifs du Mécanisme, il nous apparaît important de formuler certains commentaires quant aux principes qui devraient, de l'avis de Gazifère, guider la Régie dans l'appréciation de la performance du Mécanisme;
- 9. Il faut d'abord rappeler que le Mécanisme faisant l'objet de l'évaluation est un mécanisme global aux fins d'établir le revenu requis de distribution de Gazifère de type « plafonnement des revenus », c'est-à-dire qu'il porte à la fois sur les dépenses d'exploitation et les dépenses en capital;
- 10. Quant à la Formule, elle comporte plusieurs paramètres, dont le facteur de croissance, lequel est basé sur le nombre moyen d'additions de clients annuellement;
- 11. De plus, tel que déjà mentionné, l'adoption d'un régime de réglementation incitative vise l'atteinte de divers objectifs;
- 12. Par ailleurs, l'entreprise réglementée assujettie à un régime de réglementation incitative opère dans un environnement d'affaires qui est appelé à évoluer pendant l'application du mécanisme et auquel cette entreprise doit s'adapter en tenant compte de diverses contraintes, dont les limites imposées par ledit mécanisme;
- 13. Il en résulte que l'atteinte des objectifs fixés lors de l'implantation du Mécanisme doit être analysée en considérant l'évolution de cet environnement d'affaires qui peut résulter de multiples facteurs internes et externes, et à l'égard desquels Gazifère exerce ou non un contrôle;

14. L'exercice d'évaluation de la performance du Mécanisme doit également être effectué en adoptant une vision globale, ou une vision d'ensemble<sup>1</sup>, qui tient compte de toutes ces considérations plutôt qu'une vision unidimensionnelle ou limitée qui met l'emphase, par exemple, sur un seul objectif du Mécanisme, ou encore qui minimise l'impact d'un paramètre déterminant de la Formule, tel que le facteur de croissance;
15. Une telle approche doit être privilégiée puisqu'elle permet d'éviter, aux fins de l'analyse, de retenir uniquement les facteurs qui ont eu un impact favorable pour l'entreprise réglementée, et d'ignorer certains autres facteurs ayant plutôt eu un effet contraire mais qui s'avèrent moins utiles pour soutenir une position;
16. Nous soumettons que, d'un point de vue général, les Intervenants ont évalué le Mécanisme non pas avec une telle vision d'ensemble, mais plutôt en isolant certains éléments particuliers, tels que les volumes, le nombre de clients ou encore le taux d'inflation, tel qu'il sera plus amplement exposé dans les paragraphes suivants de notre argumentation;
17. Tel qu'exposé en preuve, Gazifère reconnaît qu'un mécanisme incitatif vise, entre autres, à inciter l'entreprise réglementée à améliorer son efficacité et à simplifier et alléger le processus réglementaire, le tout sans compromettre la qualité du service à la clientèle;
18. Or, ce constat ne signifie pas pour autant que l'adoption d'un mécanisme de réglementation incitative a pour effet d'éliminer tous les risques auxquels l'entreprise réglementée est confrontée;
19. D'ailleurs, dans la décision D-2006-158, où il était question de l'opération de « true up » proposée par Gazifère à l'égard du taux d'inflation, la Régie a reconnu ce principe en s'exprimant dans les termes suivants :

*« De plus, la Régie souligne aussi le fait que l'esprit d'une méthode incitative exige que le distributeur assume également le risque de ses choix. »<sup>2</sup>*
20. L'adhésion de la Régie à ce principe s'infère également des décisions rendues par cette dernière à l'égard des prévisions de volumes de Gazifère dans le cadre de ses dossiers tarifaires annuels pendant la période d'application du Mécanisme;
21. En effet, la question des écarts entre les prévisions et les ventes réelles a été abordée pendant cette période et Gazifère a été appelée à expliquer ses méthodes, tant au niveau des services en continu que du service interruptible;

---

<sup>1</sup> B-0015, GI-4, Document 1, p.4, réponse 2.1, et p. 8, réponse 2.4.

<sup>2</sup> Décision D-2006-158, section 3.3.5, p.14.

22. Dans la décision D-2010-112, la Régie a souligné que les projections volumétriques pouvaient être examinées dans le cadre des dossiers tarifaires annuels « *tout comme les autres éléments pouvant faire l'objet d'une projection* »<sup>3</sup>;
23. En phase 4 de ce même dossier, la Régie a précisé qu'elle conservait le pouvoir de déterminer si les projections de Gazifère donnaient des résultats acceptables et de les ajuster, le cas échéant, en s'exprimant ainsi :
- « Toutefois, la Régie peut exercer son jugement en vue de retenir une projection vraisemblable pour la clientèle du distributeur, une telle projection ayant un impact sur l'établissement des tarifs de distribution en début d'année. »*<sup>4</sup>
24. La méthode de prévision de la demande de la clientèle au tarif 9 de Gazifère a également fait l'objet d'un examen dans le cadre du dossier tarifaire 2012 suite à une demande de la FCEI et de l'ACIG, et la Régie a considéré que l'approche utilisée par Gazifère donnait des résultats acceptables<sup>5</sup>;
25. Nous soumettons que selon ces décisions, la Régie a jugé que les méthodes de projection des volumes de Gazifère étaient adéquates, que les résultats en découlant étaient sujets à son appréciation, comme toute projection, et que les écarts entre les prévisions et le réel, à la hausse ou à la baisse, faisaient partie des risques que l'entreprise réglementée doit assumer;
26. Il est intéressant de noter que la question des écarts de volumes a été abordée dans le contexte où certains intervenants remettaient en question les excédents de rendement réalisés par Gazifère depuis la mise en place du Mécanisme en les reliant à de tels écarts;
27. Cette position suggère que la mise en place d'un mécanisme incitatif ne vise que la réalisation de gains de productivité et que la part des excédents de rendement auxquels pourrait avoir droit l'entreprise réglementée ne pourrait être liée à d'autres facteurs, tels que des écarts de volumes;
28. Or, la formule de partage des excédents de rendement dont est assorti le Mécanisme ne comporte aucune restriction de cette nature, et elle a été établie en tenant compte du fait que Gazifère continuerait d'assumer certains risques inhérents à l'exploitation de son entreprise, tels que ceux liés à la projection des volumes, du taux d'inflation ou encore du nombre de clients;

---

<sup>3</sup> Dossier R-3724-2010, Phase 1, Décision D-2010-112, pp.33-34, par. 105, Pièce B-0015, GI-4, Document 1, p.14, réponse 3.5.

<sup>4</sup> Décision D-2010-147, p.66. La Régie a également réitéré ce principe dans la décision D-2011-186, par.130. La Régie a ajusté à la hausse la prévision de la demande des clients au tarif 9 pour l'exercice 2011 à la lumière, entre autres, des consommations réelles anticipées de cette clientèle en 2010 et du contexte du marché de Gazifère.

<sup>5</sup> Dossier R-3758-2011, Phases 1 et 3, Décision D-2011-186, par. 117 à 136.

29. Selon Gazifère, les excédents de rendement faisant l'objet du partage avec les clients dans le cadre du Mécanisme peuvent résulter d'autres facteurs que la réalisation de gains de productivité, et l'appréciation de la performance du Mécanisme doit se faire en adoptant une approche globale et en considérant l'environnement d'affaires dans lequel elle a évolué ainsi que les risques auxquels elle a continué d'être exposée au cours de la période pertinente;

### **III. INTRODUCTION SUR LES RÉSULTATS DU MÉCANISME**

30. Selon le Mécanisme, soit un mécanisme de type « plafonnement des revenus », Gazifère disposait principalement de deux leviers pour atteindre une bonification de son rendement;
31. Le premier levier était lié à la gestion de ses coûts (faire plus avec moins), et le second à l'ajout de clients sur son réseau (économies d'échelle)<sup>6</sup>;
32. La preuve révèle que Gazifère a vécu la période du Mécanisme en deux temps;
33. La première période, soit celle de 2006 à 2010, s'est relativement bien déroulée, alors qu'un bon niveau de croissance de la clientèle était présent;
34. Cette croissance a permis à Gazifère de maintenir un niveau de dépenses d'exploitation suffisant pour rencontrer ses obligations tout en mettant en oeuvre des mesures de productivité à long terme;
35. La seconde période s'est avérée beaucoup plus difficile à traverser pour Gazifère, pour les raisons suivantes :
- a) la baisse importante de l'addition annuelle du nombre de clients liée au changement du contexte d'affaires de Gazifère, réduisant ainsi le revenu requis généré par la Formule;
  - b) la croissance de certains coûts hors du contrôle direct de Gazifère, notamment les charges entre sociétés affiliées, principalement en raison du rehaussement de certaines normes (financières, liées à la sécurité et la construction, ou d'ordre environnemental); et
  - c) l'absence de mise à jour annuelle de la méthode d'allocation des coûts entre les activités réglementées (ci-après les « AR ») et non réglementées (ci-après les « ANR »), ce qui a eu pour effet de faire supporter une part de coûts plus importante aux AR et d'augmenter le niveau des dépenses d'exploitation<sup>7</sup>;

---

<sup>6</sup> Pièce B-0014, GI-3, Document 1, p.8, réponse 2.3, Pièce B-0015, GI-4, Document 1, p.24, réponse 5.4.

<sup>7</sup> Pièce B-0005, GI-1, Document 1, pp.1 à 3, Pièce B-0014, GI-3, Document 1, pp.2-3, réponse 1.3, Pièce B-0007, GI-2, Document 1, pp.32-33.

36. Gazifère ne pouvant plus miser sur la croissance du nombre de clients et ayant une capacité limitée de réaliser des gains à long terme au niveau de ses coûts (ex : facture électronique), a été dans l'obligation de recourir à la seule partie du levier qui demeurait à sa disposition, soit la réduction de ses dépenses d'exploitation internes, afin de parvenir à gérer l'entreprise à l'intérieur de l'enveloppe budgétaire générée par l'application de la Formule;
37. Le changement du contexte d'affaires de Gazifère au cours de la seconde période du Mécanisme, lié à la baisse du niveau de la construction résidentielle dans le secteur de Gatineau ainsi qu'aux nouvelles règles urbanistiques de la ville de Gatineau, a fait l'objet d'une preuve détaillée<sup>8</sup> et Gazifère soumet qu'il constitue le principal facteur ayant eu un impact sur les résultats du Mécanisme;
38. En effet, Gazifère considère que le Mécanisme n'a pas offert les bénéfices escomptés principalement en raison du fait que la croissance annuelle du nombre de clients n'a pas été suffisante pour soutenir la croissance des besoins internes de l'entreprise<sup>9</sup>;
39. Tel que l'a souligné Gazifère, un tel changement par rapport à la situation qui prévalait dans le passé, et sur la base de laquelle les paramètres du Mécanisme ont été établis, a eu pour effet de créer des pressions importantes sur la gestion des coûts internes de l'entreprise;

#### **IV. ATTEINTE DES OBJECTIFS DU MÉCANISME**

##### **L'ALLÈGEMENT RÉGLEMENTAIRE**

40. Gazifère reconnaît que certains aspects du processus réglementaire ont fait l'objet d'un allègement pendant la période du Mécanisme mais soumet que, sur une base globale, il n'est pas possible d'en arriver à un tel constat<sup>10</sup>;
41. Cette conclusion est tirée de l'appréciation qu'en ont faites les personnes directement concernées au sein de l'entreprise et de l'analyse des coûts liés au travail réglementaire pendant la période du Mécanisme, au cours de l'année 2016<sup>11</sup> ainsi qu'en 2005 pour l'implantation du Mécanisme<sup>12</sup>;
42. Nous soumettons que l'appréciation des gestionnaires de Gazifère doit revêtir une importance déterminante à cet égard puisque les personnes activement impliquées au quotidien dans la préparation et le traitement des dossiers réglementaires sont les mieux placées pour évaluer l'atteinte de cet objectif;

---

<sup>8</sup> Pièce B-0005, GI-1, Document 1, pp.1 à 3, 6 et 7, Pièce B-0007, GI-2, Document 1, p.32, Pièce B-0015, GI-4, Document 1, p.23, réponse 5.2, Pièce B-0016, Pièce GI-5, Document 1, p.1, réponse 1.1.

<sup>9</sup> Pièce B-0016, GI-5, Document 1, p.13, réponse 5.2.

<sup>10</sup> Pièce B-0014, GI-3, Document 1, p. 17, réponse 5.1., Pièce B-0007, GI-2, Document 1, p. 32.

<sup>11</sup> Pièce B-0005, GI-1, Document 1, pp.11 et 12, Pièce B-0007, GI-2, Document 1, p.30.

<sup>12</sup> Pièce B-0014, GI-3, Document 1, p.17, réponse 5.1

43. Tel que l'a souligné la Régie dans la décision D-2006-158, la recherche de l'allègement réglementaire associée à la mise en place d'un mécanisme incitatif est au bénéfice du distributeur<sup>13</sup>;
44. Dans le cadre de son analyse sur le travail réglementaire et les coûts, Gazifère est justifiée de prendre en considération l'ensemble du travail effectué en lien avec la mise en place, le renouvellement et l'évaluation du Mécanisme, puisque ce travail représente une surcharge de travail par rapport à une réglementation en mode coût de service<sup>14</sup>;
45. Quant aux coûts, il s'avère impossible de déterminer ce qu'auraient été les coûts encourus par Gazifère si elle avait été en mode coût de service pendant la période d'application du Mécanisme par rapport aux coûts réellement encourus pendant cette même période;
46. L'exercice auquel s'est livrée Gazifère a pour but de démontrer l'évolution des coûts liés à la réglementation pendant l'application du Mécanisme, en incluant l'année 2016, et la hausse des coûts pendant les périodes associées aux évaluations et renouvellement du Mécanisme par rapport aux coûts des autres années<sup>15</sup>;
47. Nous soumettons que cet exercice, bien qu'imparfait, ne tend pas à démontrer une réduction des coûts et qu'il confirme plutôt l'analyse qualitative de la situation effectuée par Gazifère;
48. L'ACEFO<sup>16</sup> et l'ACIG<sup>17</sup> adhèrent à la conclusion de Gazifère;
49. Quant à la FCEI, sa position s'apparente davantage à une critique de la méthode utilisée par Gazifère pour mesurer l'atteinte de cet objectif qu'à une preuve visant à démontrer qu'il y aurait eu un allègement réglementaire;
50. À cet égard, Gazifère réitère que son appréciation est basée sur l'information dont elle dispose et que cette information reflète de façon adéquate une grande partie de la charge de travail réglementaire associée au traitement des dossiers de Gazifère;
51. De l'avis de Gazifère, la preuve versée au dossier permet de brosser un portrait approximatif, mais réaliste, de la situation et de conclure qu'il n'y a pas eu de véritable allègement réglementaire lorsque l'on prend en considération l'ensemble de la période pertinente;

---

<sup>13</sup> Décision D-2006-158, section 3.3.5, p.14.

<sup>14</sup> Pièce B-0014, GI-3, Document 1, p.17, réponse 5.1.

<sup>15</sup> Pièce B-0016, GI-5, Document 1, page 3, réponse 2.1, Pièce B-0017, GI-6, Document 1, pp. 2 à 4, réponses 1.1, 1.3 et 1.4.

<sup>16</sup> Pièce C-ACEFO-0008, p.6.

<sup>17</sup> Pièce C-ACIG-0007, p. 6, lignes 22 à 25, et p.18, lignes 21 à 24.



**L'ADOPTION DE MESURES FAVORISANT L'AMÉLIORATION DE L'EFFICACITÉ DE L'ENTREPRISE**

52. Gazifère reconnaît que l'amélioration de l'efficacité de l'entreprise réglementée est l'un des objectifs importants recherchés par la mise en place d'un mécanisme incitatif, tel que le prévoit d'ailleurs la *Loi sur la Régie de l'énergie*<sup>18</sup>;
53. Le Distributeur a d'ailleurs souligné qu'un tel régime de réglementation devait, par son essence, inciter l'entreprise réglementée à trouver des moyens de réaliser des gains de productivité et à adopter des comportements qui l'amène à tendre vers une situation d'optimum économique<sup>19</sup>;
54. La preuve révèle que des mesures favorisant l'amélioration de la productivité interne de Gazifère ont été mises en œuvre au cours des deux termes d'application du Mécanisme<sup>20</sup>;
55. Selon la preuve, l'implantation de certaines de ces mesures résulte de facteurs relevant du contrôle direct de Gazifère alors que d'autres sont liées à des changements initiés par Enbridge Inc. (ci-après « EI ») et Enbridge Gas Distribution Inc. (ci-après « EGD »);
56. Nous considérons que cette particularité, à savoir que certaines mesures aient été initiées par EI et EGD, ne modifie en rien la conclusion qui se dégage de la preuve à l'effet que ces mesures ont bel et bien été implantées chez Gazifère et soulignons que cette situation représente l'un des avantages de faire partie d'un grand groupe;
57. Ces mesures ont eu une incidence directe sur la satisfaction des besoins de la clientèle et ont fait en sorte d'améliorer les pratiques de Gazifère et d'assurer l'exploitation efficace et sécuritaire de son réseau selon les règles de l'art en la matière, le tout dans le meilleur intérêt des clients qu'elle dessert;
58. L'ACEFO estime que plusieurs des pratiques et des changements organisationnels mis en place par Gazifère pendant le Mécanisme ont contribué à l'amélioration de la performance de l'entreprise<sup>21</sup>;
59. De plus, la preuve démontre que les efforts déployés par Gazifère afin d'améliorer son efficacité se sont traduits par la réduction de certains postes de coûts à l'égard desquels l'entreprise exerce un contrôle direct<sup>22</sup>;

---

<sup>18</sup> Article 49, alinéa 1, par. 4.

<sup>19</sup> Pièce B-0014, GI-3, Document 1, p.14, réponse 3.3, Pièce B-0015, GI-4, Document 1, p.4, réponse 2.1.

<sup>20</sup> Pièce B-0014, GI-3, Document 1, p.10, réponse 3.1, Pièce B-0007, GI-2, Document 1, p.13.

<sup>21</sup> Pièce C-ACEFO-0008, p.14.

<sup>22</sup> Pièce B-0007, GI-2, Document 1, pp.30 et 32.

60. Il importe de rappeler à cet égard que, selon la preuve, une grande part des coûts de Gazifère sont fixes, et qu'elle n'exerce pas ou peu de contrôle sur l'évolution de certains coûts<sup>23</sup>;
61. De plus, la capacité d'action de Gazifère est plus limitée que celle dont bénéficient les plus grandes entités qui contrôlent directement une part plus importante de leurs dépenses et qui peuvent avoir recours à des ressources internes pour effectuer les diverses tâches<sup>24</sup>;
62. La FCEI semble faire fi de cette réalité dans son analyse de l'évolution des dépenses d'exploitation de Gazifère de 2010 à 2015;
63. La FCEI suggère également que l'objectif lié à l'efficience n'aurait pas été atteint pendant le deuxième terme du Mécanisme;
64. Cette prétention serait basée sur les commentaires de Gazifère à l'effet que, durant cette période, elle aurait principalement mis en place des mesures de réduction de coûts qui sont non soutenables à long terme;
65. Il nous paraît important de situer les commentaires de Gazifère dans leur contexte et de dresser un portrait factuel complet, tel qu'il ressort de la preuve, afin que la Régie puisse en tirer les conclusions appropriées;
66. Tel qu'exposé aux paragraphes 30 et 31, Gazifère disposait de deux leviers pour atteindre une bonification de son rendement, le premier étant lié à la gestion de ses coûts et le second à l'ajout de clients sur son réseau;
67. Le levier associé au nombre de clients permet l'atteinte de gains d'efficience via les économies d'échelle. Or, tel que ci-haut exposé, l'efficacité de ce levier a été considérablement compromise dans le cadre de la seconde période du Mécanisme, en raison d'une progression du nombre de clients significativement moindre que par le passé;
68. Puisque le facteur de productivité inhérent au Mécanisme était basé sur l'historique de la croissance de la clientèle de Gazifère, le fait de ne pas atteindre minimalement les résultats des années antérieures a fait en sorte que Gazifère a dû combler ce manque à gagner découlant de la Formule en utilisant le levier des coûts;
69. À cet égard et contrairement à ce que le FCEI laisse sous-entendre, la preuve démontre que Gazifère a continué de mettre en place des mesures favorisant des gains de productivité à long terme durant la seconde période du Mécanisme;

---

<sup>23</sup> Pièce B-0005, GI-1, Document 1, p.4, Pièce B-0014, GI-3, Document 1, p.8, réponse 2.3.

<sup>24</sup> Pièce B-0005, GI-1, Document 1, p.8, Pièce B-0014, GI-3, Document 1, p.47, réponse 18.4.

70. Cependant, comme les mesures à plus long terme ne pouvaient se traduire en réductions de coûts immédiates et que le levier lié au nombre de clients ne générerait pas un revenu requis suffisant, Gazifère a dû se résoudre à recourir à des mesures ayant un impact plus immédiat sur ses coûts;
71. C'est dans ce contexte que Gazifère a dû exercer un contrôle encore plus poussé de la gestion de ses dépenses et ainsi réduire de manière plus importante les dépenses sous son contrôle direct;
72. Dans son analyse, la FCEI semble conclure que Gazifère a interrompu les mesures de long terme déjà entreprises de 2006 à 2010 et qu'elle s'est abstenue de mettre en place de nouvelles mesures de cette nature de 2010 à 2015;
73. Or, tel n'est pas le cas selon la preuve au dossier;
74. Quant à la prétention de la FCEI à l'effet que les coûts additionnels découlant de l'ajout de clients auraient été similaires, ou mêmes supérieurs, au revenu requis additionnel généré par la Formule provenant de l'ajout de ces clients, elle est dénuée de fondement, tel que nous l'exposons dans les paragraphes qui suivent;
75. Dans son mémoire, la FCEI tente de faire une analyse portant sur le coût additionnel moyen découlant de l'ajout d'un client en utilisant le coût moyen par client provenant des plans de développement de Gazifère<sup>25</sup>;
76. Cet exercice a pour objectif de tenter de démontrer que le ralentissement du rythme d'ajout de clients au cours du second terme du Mécanisme n'a pas eu d'impact sur le niveau du revenu requis de Gazifère, et donc sur sa capacité de générer des excédents de rendement, et ne représenterait pas un enjeu majeur du point de vue de l'application du Mécanisme, tel que Gazifère le soutient;
77. Rappelons à cet égard que Gazifère a souligné que la réduction de la croissance du nombre de clients représentait environ 2705 clients de moins en 2015, si on appliquait le même rythme de croissance pour la période 2011-2015 que celui de 2006-2010, et que l'ajout de ces clients aurait eu pour effet de hausser son revenu requis de 2015 d'un peu plus de 1,5M \$<sup>26</sup>;
78. Gazifère a également mentionné que l'arrivée de ces nouveaux clients aurait entraîné certains coûts tout en précisant « (...) *qu'une part non négligeable de ce montant (1.5M \$) aurait permis à Gazifère d'atténuer les pressions résultant des économies de court terme (...)* » qu'elle a dû effectuer<sup>27</sup>;
79. La FCEI tente d'établir que la croissance de la clientèle n'aurait pas permis à Gazifère de générer des gains de productivité puisque le coût additionnel de chaque client aurait été sensiblement égal au revenu additionnel requis par client;

---

<sup>25</sup> Pièce C-FCEI-0007, pp.7-8.

<sup>26</sup> Pièce B-0014, GI-3, Document 1, p.31, réponse 12.1.

<sup>27</sup> Ibid.

80. Une telle position avancée par la FCEI nous paraît particulièrement surprenante puisqu'elle équivaut à soutenir que le Mécanisme serait non fonctionnel en soi;
81. En effet, une telle position présuppose que l'ajout de clients n'aurait aucun effet sur la possibilité pour Gazifère de dégager un trop-perçu. Si tel avait été le cas, il y aurait eu un incitatif à ne pas ajouter de clients chez Gazifère, ce qui aurait permis de réduire les coûts directs et indirects associés à l'ajout de clients et de permettre à Gazifère de dégager un excédent de rendement aisément;
82. Or, tel n'a pas été le cas dans la période 2011-2015 justement parce que la croissance de la clientèle était moindre que lors de la période précédente;
83. Nous soumettons que l'analyse effectuée par la FCEI est erronée principalement pour les deux motifs qui suivent, lesquels démontrent qu'elle est viciée à sa face même;
84. En premier lieu, cette analyse ne prend pas en compte les différents types de clients qui sont considérés dans le cadre des plans de développement de Gazifère<sup>28</sup>. Or, il est bien connu que les coûts par client associés aux clients commerciaux sont supérieurs aux coûts des clients résidentiels;
85. Par incidence, le fait d'utiliser une moyenne de coûts basée sur les clients commerciaux/résidentiels pour évaluer le coût additionnel d'un client résidentiel a nécessairement pour effet de produire un coût moyen supérieur au coût réel d'un client résidentiel;
86. En second lieu, les plans de développement de Gazifère incluent deux types de coûts, soient les coûts associés à l'ajout de clients (compteurs, services, extension de réseau) ainsi que les coûts associés aux projets de renforcement de réseau;
87. Or, ce deuxième type de coûts n'est pas directement associé à l'ajout de clients sur une base annuelle mais plutôt à la gestion opérationnelle du réseau dans une perspective à plus long terme;
88. Les investissements en renforcement de réseau sont nécessaires pour continuer de desservir l'ensemble de la clientèle de Gazifère et ils découlent notamment de l'ajout de clientèle mais aussi de l'ajout de charge chez la clientèle existante;
89. Ainsi, le fait pour Gazifère d'ajouter des clients au cours d'une année ne signifie pas pour autant que des coûts associés à des projets de renforcement de réseau seront encourus au cours de l'année en question ni que des coûts additionnels de ce type devront être encourus. La corrélation directe entre ces deux faits n'existe pas;

---

<sup>28</sup> Pièce C-FCEI-0009, p. 2, réponse 3.

90. Ce dernier type de coûts dépend d'autres variables dans une perspective à plus long terme, dont le souci de Gazifère d'effectuer de tels investissements au même moment que les travaux visant des infrastructures réalisés par d'autres entités, notamment la Ville de Gatineau, dans le but de réduire les coûts;
91. L'analyse de la FCEI ne tient pas compte de ces considérations puisque son analyste confirme, en réponse à une demande de renseignements de Gazifère, qu'il n'est pas en mesure de déterminer les composantes des montants de 567\$ et 501\$ que la FCEI allègue être le coût moyen par client à l'an 1 et à l'an 5 du plan de développement 2010 de Gazifère<sup>29</sup>;
92. En résumé, afin d'établir une moyenne de coût par client résidentiel qui soit représentative de la réalité de Gazifère, il faudrait retirer une portion des coûts apparaissant dans les plans de développement, ce que la FCEI n'a pas fait;
93. L'analyse effectuée par la FCEI mène donc nécessairement à un coût marginal par client additionnel supérieur à la réalité de Gazifère et nous soumettons que les conclusions qu'elle en tire sont erronées et qu'elles ne sauraient être retenues par la Régie;
94. La FCEI prête également des intentions à Gazifère en mentionnant que, selon elle, Gazifère aurait « *jugé qu'il était préférable de ne pas s'engager dans des mesures d'efficience de long terme parce qu'elle croyait pouvoir interrompre le mécanisme après le second terme* »<sup>30</sup>;
95. Une telle prétention, qui jette un doute sur l'engagement et les efforts de Gazifère en matière d'efficience, ne trouve aucune assise dans la preuve et elle ne saurait être retenue par la Régie;
96. En effet, d'une part et tel qu'exposé aux paragraphes 54 à 73, Gazifère a mis en œuvre des mesures d'efficience de long terme pendant la seconde période du Mécanisme, et d'autre part, elle n'a eu d'autre choix que d'ajouter des mesures ayant des effets à plus court terme pendant cette période puisque l'addition du nombre de clients était en baisse;
97. Cette décision ne découle pas d'hypothèses ou de faits anticipés mais résulte de faits bien réels auxquels Gazifère a été confrontée et dont la preuve fait amplement état;
98. De plus et contrairement aux prétentions de la FCEI, la preuve démontre que Gazifère a pris tous les moyens dont elle disposait pour améliorer son efficience tout au long du Mécanisme;
99. De son côté, l'ACIG analyse l'amélioration de l'efficacité du Distributeur sous l'angle du coût de distribution par client en soulignant une tendance à la hausse de ce coût de 2010 à 2015;

---

<sup>29</sup> Pièce C-FCEI-0009, p. 1, réponse 2.

<sup>30</sup> Pièce C-FCEI-0007, p.11.

100. Nous soumettons que la hausse du coût de distribution ne peut être considérée comme une perte de productivité puisqu'elle résulte principalement de la baisse importante de l'ajout du nombre de clients au cours de cette période (2010-2015) et que cette situation est en grande partie hors du contrôle de Gazifère puisque tributaire du niveau de construction dans la ville de Gatineau<sup>31</sup>;
101. Gazifère s'est d'ailleurs livrée à un exercice d'analyse de l'évolution des revenus et des coûts de distribution de 2010 à 2015 en apportant des ajustements afin de refléter le même niveau de croissance du nombre de clients ainsi que l'inflation prévue aux dossiers tarifaires, et suite à ces ajustements, le coût par client est pratiquement stable durant toute la période<sup>32</sup>;
102. Cet exercice permet de démontrer que des efforts importants ont été effectués par Gazifère durant le Mécanisme afin de contenir ses coûts et cette conclusion s'impose encore davantage lorsque l'on considère que l'effet associé à la sous-évaluation des coûts qui auraient dû être alloués aux ANR n'est pas tenu en compte;
103. L'ACIG reconnaît d'ailleurs que la preuve démontre les efforts déployés par Gazifère afin de contenir certaines dépenses d'exploitation sous son contrôle<sup>33</sup>;
104. Contrairement aux prétentions de l'ACIG, nous soumettons que le calcul ou l'analyse quantitative des gains de productivité effectivement réalisés par Gazifère ne constitue pas une étape essentielle aux fins d'évaluer la performance du Mécanisme;
105. Tel que souligné en preuve<sup>34</sup>, Gazifère verra à déposer une étude sur la productivité totale des facteurs dans l'éventualité où elle en vient à proposer la mise en place d'un mécanisme incitatif du même type, et l'ACIG préconise également une telle approche<sup>35</sup>;
106. À la lumière de la preuve au dossier, Gazifère soumet qu'elle a déployé tous les efforts nécessaires au cours du Mécanisme afin de mettre en place des mesures favorisant l'amélioration de sa productivité et que les résultats de ses efforts doivent être analysés en tenant compte de l'ensemble des circonstances pertinentes, dont la baisse marquée du nombre d'additions de clients au cours du second terme, lequel déterminait le niveau de croissance de son revenu requis;

#### **LE PARTAGE ÉQUITABLE DES GAINS DE PRODUCTIVITÉ**

107. Tel que déjà mentionné, Gazifère reconnaît que la réalisation de gains de productivité constitue un objectif qui est au cœur du Mécanisme;

---

<sup>31</sup> Pièce B-0016, GI-5, Document 1, p.9, réponse 4.1.

<sup>32</sup> Pièce B-0016, GI-5, Document 1, pp.10-11, réponse 4.2.

<sup>33</sup> Pièce C-ACIG-0007, p.8.

<sup>34</sup> Pièce B-0016, GI-5, Document 1, p.8, réponse 3.3.

<sup>35</sup> Pièce C-ACIG-0007, p.16, lignes 16 et 17.

108. Elle reconnaît également que, selon la preuve versée au dossier, il s'avère difficile de déterminer la part des excédents de rendement de Gazifère générés pendant la période du Mécanisme qui résulte entièrement et exclusivement de la réalisation de gains de productivité<sup>36</sup>;
109. Cependant, cette difficulté ne constitue pas un motif valable pour nier la réalisation de tels gains de productivité par Gazifère ou encore pour minimiser l'impact de leur contribution sur les excédents de rendement, comme tente de le faire la FCEI<sup>37</sup>;
110. En effet, nous réitérons que la preuve est éloquentes quant aux mesures tangibles adoptées par Gazifère afin d'améliorer sa productivité au cours des deux termes du Mécanisme, et à la baisse de certaines dépenses à l'égard desquelles Gazifère exerce un contrôle direct;
111. De plus, le partage des excédents de rendement entre Gazifère et sa clientèle a été effectué conformément à la formule approuvée par la Régie à cet égard et celle-ci ne limite pas le partage aux seuls gains découlant de mesures de productivité, excluant du même coup les gains pouvant provenir d'autres facteurs, tels que des écarts de prévisions;
112. Tant Gazifère<sup>38</sup> que son expert MNP<sup>39</sup> ont souligné que les écarts de prévisions constituent l'un des éléments ayant un impact sur les excédents de rendement dans le cadre du Mécanisme;
113. Comme le souligne la Régie dans la décision D-2011-186, aucune méthode de prévision n'est parfaite<sup>40</sup>;
114. Dans la mesure où Gazifère a démontré à la satisfaction de la Régie que ses méthodes de prévision étaient adéquates et que les résultats qui en découlent sont satisfaisants, ce qui est le cas en l'espèce, il n'y a pas lieu de remettre en question la justesse ou le caractère équitable du partage des excédents de rendement découlant d'écarts de prévisions qui a été effectué conformément à la formule approuvée par la Régie;
115. L'impact des écarts de volumes est similaire, que le distributeur soit en mode d'examen de son coût de service ou sous un mode de réglementation incitative<sup>41</sup>;
116. À cet égard, il faut se garder d'assimiler un écart entre les projections et les résultats réels à une erreur de la part de l'entreprise réglementée;

---

<sup>36</sup> Pièce B-0007, GI-2, Document 1, pp.28-29.

<sup>37</sup> Pièce C-FCEI-0007, p.9.

<sup>38</sup> Pièce B-0016, GI-5, Document 1, p.12, réponse 4.3.

<sup>39</sup> Pièce B-0007, GI-2, Document 1, pp.6 et 28.

<sup>40</sup> Décision D-2011-186, par. 30.

<sup>41</sup> Pièce B-0007, GI-2, Document 1, p.18.

117. Tel que Gazifère l'a exposé, dans le cadre du Mécanisme, les excédents de rendement et les manques à gagner ne sont pas uniquement liés aux gains de productivité et ils peuvent résulter d'éléments qui font partie intégrante du risque d'affaires normal du Distributeur, tels que les écarts de revenus découlant des écarts entre les prévisions de volumes et les volumes réels<sup>42</sup>;
118. La même conclusion s'impose pour les écarts de prévision de l'inflation ou d'autres éléments faisant partie du risque d'affaires du Distributeur, tels que les écarts de clients;
119. Les arguments qui précèdent suffisent à eux seuls à justifier le caractère juste et équitable du partage des excédents de rendement effectué pendant le Mécanisme et à repousser les prétentions des Intervenants à l'effet contraire;
120. De plus, et sans atténuer la portée des arguments qui précèdent, l'impact des écarts de volumes n'est aucunement de l'ampleur alléguée par certains intervenants, tel que ci-après exposé;

Les écarts de prévision des volumes et leur impact

121. Les Intervenants traitent des écarts de prévisions des ventes et de leur impact sur le niveau des excédents de rendement au cours de la période d'application du Mécanisme;
122. La preuve révèle que l'impact s'est avéré positif pendant le premier terme du Mécanisme alors qu'il a été négatif pendant le second terme, que les écarts ont varié d'une année à l'autre, et qu'ils ont fluctué dans un sens ou dans l'autre, comme c'est le cas pour toute prévision<sup>43</sup>;
123. L'ACEFO fait état d'un impact cumulatif des écarts de volumes sur les excédents de rendement de 239 808 \$ sur la période de dix ans pendant laquelle s'est appliqué le Mécanisme<sup>44</sup>;
124. Or, cet impact se situe plutôt à 478 155 \$<sup>45</sup> et, contrairement aux prétentions de l'ACEFO, il s'agit d'un impact négligeable puisqu'il représente un montant de 47 815.50 \$ par année sur un revenu de distribution réel moyen de 22,558 M\$<sup>46</sup>;

---

<sup>42</sup> Pièce B-0015, GI-4, Document 1, p.15, réponse 3.7.

<sup>43</sup> Pièce B-0015, GI-4, Document 1, p.13, réponses 3.3 et 3.4.

<sup>44</sup> Pièce C-ACEFO-0008, p.10.

<sup>45</sup> Pièce B-0015, GI-4, Document 1, p.13, réponse 3.4.

<sup>46</sup> Dossier R-3724-2010, pièce GI-20, Document 1, Dossier R-3969-2016, pièce GI-9, Document 1.



125. De plus, l'impact des écarts de volumes, soit 478 155 \$, représente 7,3% de la somme totale des excédents de rendement réalisés au cours de cette même période, soit 6 531 007 \$<sup>47</sup>, ce qui confirme que les conclusions de l'ACEFO<sup>48</sup> et de la FCEI<sup>49</sup> quant à l'importance de cet impact sont dénuées de fondement;
126. En effet, l'impact est marginal et il tend plutôt à démontrer que les prévisions de Gazifère sont adéquates, tel que l'a d'ailleurs reconnu la Régie en les approuvant pendant la période d'application du Mécanisme, avec ou sans ajustements, dans le cadre des dossiers tarifaires annuels;

L'allocation des coûts entre les activités non réglementées et réglementées et son impact

127. Tel que démontré en preuve, l'utilisation d'un taux fixe (10.2%) d'allocation des coûts entre les AR et les ANR de Gazifère a eu pour effet de faire supporter des coûts relevant des ANR aux AR et l'impact a été beaucoup plus grand durant le deuxième terme du Mécanisme<sup>50</sup>;
128. Gazifère ne nie pas que si l'analyse sort du cadre du Mécanisme, cette situation s'est avérée être au bénéfice de l'entreprise<sup>51</sup>;
129. Cependant, tel n'est pas le but de la présente évaluation qui porte sur la performance du Mécanisme;
130. Durant la période du Mécanisme, Gazifère a dû déployer tous les efforts requis pour dégager minimalement son rendement de base et idéalement un rendement excédentaire;
131. Or, pour ce faire, Gazifère se devait de respecter le revenu requis généré par l'application de la Formule, laquelle tenait compte de la méthode d'allocation des coûts alors en place;
132. Conséquemment, une fois que l'analyse est placée dans le contexte approprié, nous soumettons que l'évolution des charges d'exploitation de Gazifère pendant le Mécanisme ne peut être analysée en faisant abstraction de l'utilisation d'un taux fixe d'allocation;
133. Si tel n'était pas le cas, l'analyse serait tronquée puisqu'elle ferait fi de l'impact de l'utilisation de ce taux fixe sur le revenu requis de Gazifère et des efforts effectués par l'entreprise pour opérer à l'intérieur du revenu requis généré par la Formule;

---

<sup>47</sup> Pièce B-0007, GI-2, Document 1, p.16.

<sup>48</sup> Pièce C-ACEFO-0008, p.11.

<sup>49</sup> Pièce C-FCEI-0007, p.6.

<sup>50</sup> Pièce B-0014, GI-3, Document 1, pp. 2-3, réponse 1.3.

<sup>51</sup> Pièce B-0017, GI-6, Document 1, p. 8, réponse 2.3.

134. L'ACEFO soutient que, sur la base des écarts de pourcentages entre les coûts alloués selon un taux fixe et la part réelle des coûts qui aurait dû être allouée aux ANR, les excédents de rendement et la part de clients ont été réduits d'un montant substantiel pour chacune des années de 2008-2009 jusqu'en 2015;
135. L'ACEF ajoute également que « ...si la part réelle des coûts revenant aux ANR leur avait été allouée, le mécanisme incitatif aurait été, au total, beaucoup plus favorable à Gazifère et moins contraignant que ne le suggère le portait actuel. »<sup>52</sup>;
136. Selon Gazifère, cette analyse est incomplète et ne permet aucunement de conclure, comme le fait l'ACEFO, que l'objectif de partage équitable des gains de productivité a été compromis;
137. Dans un premier temps, Gazifère partage l'avis de l'ACEFO à l'effet que sa situation au niveau réglementaire aurait été moins contraignante si la méthode d'allocation des coûts entre ses AR et ses ANR avait été mise à jour annuellement;
138. Cependant, il est faux de prétendre que les clients ont été largement pénalisés du fait de cette absence de mise à jour annuelle;
139. Les coûts additionnels qui ont dû être encourus par Gazifère dans ses AR ont eu pour effet d'agir comme un facteur X additionnel;
140. En effet, puisque Gazifère a mis en place des mesures pour contrer ce manque de revenu requis, les clients se trouvent à avoir bénéficié de ces réductions de coûts qui ont eu pour effet de compenser les charges additionnelles provenant de l'absence de mise à jour de la méthode d'allocation des coûts;

#### Création de comptes d'écarts

141. Les Intervenants suggèrent la création de comptes d'écarts ou d'autres mécanismes afin de neutraliser les effets des écarts de volumes, d'inflation ou de nombre de clients<sup>53</sup>;
142. Sans atténuer la portée des arguments qui précèdent, nous soumettons que l'utilisation de comptes d'écarts ne serait pas appropriée dans les circonstances puisque de tels comptes sont généralement appliqués aux éléments qui sont hors du contrôle de l'entreprise réglementée et à l'égard desquels elle n'est pas en mesure d'établir des prévisions;
143. Or, nous sommes d'avis que ce n'est pas le cas en l'espèce;

---

<sup>52</sup> Pièce C-ACEFO-0008, p.13.

<sup>53</sup> Pièce C-ACEFO-0008, p.11, Pièce C-ACIG-0007, pp.15, 17 et 19, Pièce C-FCEI-0007, pp. 6 et 12.

144. En effet, bien que Gazifère n'exerce pas de contrôle sur le niveau de consommation de ses clients, lequel dépend ultimement de leurs besoins, elle est tout de même en mesure d'établir des prévisions selon des méthodes bien établies dont les résultats sont soumis annuellement à l'appréciation de la Régie;
145. De plus, la création de tels comptes ou mécanismes irait à l'encontre de l'objectif de simplifier et d'alléger le processus réglementaire pour le Distributeur, lequel est l'un des objectifs recherchés dans la mise en place d'un mécanisme incitatif;

#### Conclusion

146. À la lumière de la preuve au dossier et pour les motifs qui précèdent, il n'y a pas lieu de remettre en question le caractère équitable du partage des excédents de rendement pendant le Mécanisme ni de conclure, comme le fait l'ACIG, que le mode de partage « *était indûment généreux envers le Distributeur* »<sup>54</sup>;
147. De plus, la création de comptes d'écart ou d'autres mécanismes ne serait ni justifiée ni judicieuse;

#### LA SATISFACTION DES BESOINS DES CONSOMMATEURS

148. La preuve permet de conclure de façon non équivoque que l'objectif d'assurer la satisfaction des besoins des consommateurs a été atteint pendant la période d'application du Mécanisme;
149. Les clients de Gazifère ont pu bénéficier d'un service de qualité, fiable, sécuritaire et répondant à leurs besoins<sup>55</sup>;
150. Le mécanisme de partage des excédents de rendement approuvé aux termes des décisions D-2006-158 et D-2010-112 était assorti d'indices de qualité de service, dont un indice de satisfaction de la clientèle applicable à compter de l'année témoin 2008<sup>56</sup>;
151. Ces indices ont servi à mesurer la qualité du service offert par Gazifère et la preuve démontre que pendant les dix années d'application du Mécanisme, Gazifère a atteint l'indice global de performance donnant ouverture à un partage des excédents de rendement avec les clients;
152. Aucun intervenant ne remet en question l'atteinte de cet objectif<sup>57</sup>;
153. Les résultats obtenus par Gazifère de façon constante pendant le Mécanisme ainsi que les niveaux atteints témoignent éloquemment des standards élevés qu'elle s'impose en termes de qualité de service et ne permettent pas de douter de la motivation de l'entreprise à maintenir un service de très haute qualité;

---

<sup>54</sup> Pièce C-ACIG-0007, p.19.

<sup>55</sup> Article 49, alinéa 1, par. 4, de la *Loi sur la Régie de l'énergie*, Décision D-2006-158, pp.26-27.

<sup>56</sup> Décision D-2007-130, pp.16-17 et 38.

<sup>57</sup> Pièce C-ACEFO-0008, p.18, Pièce C-ACIG-0007, p.15, Pièce C-FCEI-0007, pp.2 et 13.

154. La qualité et la sécurité du service n'ont jamais été compromises pendant le Mécanisme et ce, malgré les difficultés et contraintes auxquelles Gazifère a fait face, plus particulièrement pendant le second terme du Mécanisme<sup>58</sup>;

**LA FACILITÉ D'APPLICATION ET DE COMPRÉHENSION DU PROCESSUS DE FIXATION DES TARIFS**

155. La preuve ne permet pas de déterminer de façon concluante si la mise en place du Mécanisme a fait en sorte de rendre le processus de fixation des tarifs plus facile d'application et d'en améliorer la compréhension par les clients de Gazifère<sup>59</sup>;
156. Par ailleurs, il n'existe pas de preuve permettant de conclure que la situation se serait détériorée à ce chapitre;
157. En fait, la preuve tend plutôt à démontrer le contraire puisque les résultats des sondages effectués annuellement auprès de la clientèle afin de mesurer le niveau de satisfaction des clients n'ont pas permis de déceler des signes de détérioration à ce sujet;
158. Il est vrai que ces sondages ne comportent pas de question précise sur la transparence du processus d'application des tarifs mais ils constituent néanmoins un véhicule privilégié pour faire état d'insatisfactions, le cas échéant, et Gazifère n'a pas relevé de changements dans la perception de ses clients;

**LA MISE EN PLACE DE TARIFS STABLES ET PRÉVISIBLES**

159. La preuve permet de conclure que l'objectif de mise en place de tarifs stables et prévisibles a été atteint;
160. L'expert MNP précise que l'utilisation de la moyenne de prévisions de l'indice des prix à la consommation du Québec (ci-après « l'IPC Québec ») comme facteur d'inflation a contribué à l'atteinte de cet objectif, tout en ajoutant que celui-ci aurait également pu être atteint en mode coût de service<sup>60</sup>;

**V. PARAMÈTRES DE LA FORMULE**

161. L'analyse des paramètres de la Formule vise à déterminer dans quelle mesure ils ont permis de bien mesurer ou de favoriser la performance du Mécanisme;

---

<sup>58</sup> Pièce B-0005, GI-1, Document 1, p.16.

<sup>59</sup> Pièce B-0007, GI-2, Document 1, p.31.

<sup>60</sup> Pièce B-0007, GI-2, Document 1, pp.25 et 26.

162. Nous réitérons que cette analyse doit se faire en adoptant une vision d'ensemble, c'est-à-dire en tenant compte de tous les facteurs ou éléments qui ont eu un impact sur la performance du Mécanisme, que cet impact ait été favorable ou défavorable, et non seulement en retenant les facteurs qui auraient eu un impact positif pour Gazifère;
163. Nous traiterons principalement des paramètres de la Formule qui ont été analysés par les Intervenants, soient le facteur de croissance et le facteur d'inflation;

#### **FACTEUR DE CROISSANCE**

164. Le facteur de croissance de la Formule est basé sur la prévision de croissance du nombre de clients entre l'année t-1 et l'année t;
165. La croissance de la clientèle a donc un impact direct et entier sur la croissance du revenu requis de distribution et, par incidence, sur l'enveloppe des dépenses d'exploitation;
166. Or, au cours de la seconde période du Mécanisme, Gazifère a été confrontée à un ralentissement marqué du nombre d'additions de clients, ce qui a freiné la croissance du revenu requis<sup>61</sup>;
167. La FCEI tente de minimiser l'impact de ce ralentissement sur la performance du Mécanisme alors que la preuve prépondérante démontre qu'il a représenté un enjeu majeur pour Gazifère<sup>62</sup>;
168. En effet, selon la preuve, dans l'éventualité où la moyenne annuelle d'ajouts de clients avait été identique au cours de la seconde période du Mécanisme, un montant additionnel de l'ordre de 1 560 000 \$ se serait ajouté au revenu requis<sup>63</sup>;
169. Gazifère reconnaît que des coûts auraient été associés à ces clients additionnels mais la preuve permet de conclure qu'une part non négligeable de ce revenu additionnel aurait permis d'atténuer les pressions résultant des mesures d'économies de court terme auxquelles elle a dû s'astreindre;
170. Nous vous référons à cet égard aux paragraphes 54 à 98 de la présente argumentation;
171. Il importe également de réitérer que les difficultés rencontrées par Gazifère ne sont pas associées à des écarts de prévisions, comme voudraient le laisser croire les Intervenants;

---

<sup>61</sup> Pièce B-0007, GI-2, Document 1, pp.21, 23, 24 et 40.

<sup>62</sup> Pièce B-0014, GI-3, Document 1, p.31, réponse 12.1.

<sup>63</sup> Ibid

172. Gazifère en arrive donc à la conclusion que le Mécanisme n'a pas offert la flexibilité nécessaire pour lui permettre de s'adapter à un tel changement de son contexte d'affaires et que le prochain mécanisme devra tenir compte de sa réalité actuelle et du fait que son contexte d'affaires continuera d'évoluer pendant l'application du mécanisme, tel qu'exposé au paragraphe 208 des présentes;
173. Ce constat amène Gazifère à poursuivre sa réflexion sur le facteur de croissance à retenir pour répondre à ses besoins dans le cadre d'un prochain mécanisme;
174. L'ACIG reconnaît qu'une formule d'indexation basée sur la croissance de la clientèle peut avoir un effet pénalisant pour le Distributeur dans le cas où la croissance est faible et soumet qu'afin d'atténuer un tel effet, une solution pourrait être de limiter à deux ou trois ans la durée du mécanisme et de procéder à un « rebasing » plus régulier du revenu requis sur la base du coût de service<sup>64</sup>;
175. Nous ne croyons pas qu'une telle solution s'inscrive dans les objectifs d'un mécanisme incitatif et plus particulièrement celui de l'allègement réglementaire;

#### FACTEUR D'INFLATION

176. Lors du dépôt de sa proposition de mécanisme en 2005, Gazifère a proposé d'utiliser comme taux d'inflation pour l'année témoin projetée la moyenne des prévisions de l'IPC Québec établies par sept institutions;
177. La Régie a accepté la proposition du Distributeur, « *étant donné qu'il s'agit d'un indice pour lequel des prévisions objectives d'organismes indépendants sont disponibles, qui est connu des clients et qui se rapproche le plus des coûts de l'entreprise* »<sup>65</sup> (nos soulignés);
178. La preuve dans le présent dossier permet de conclure de façon prépondérante que l'utilisation de l'IPC Québec ne représente plus un facteur qui tient compte de la nature des activités et coûts de Gazifère et qui permet d'en mesurer adéquatement la croissance<sup>66</sup>;
179. Nous comprenons que les Intervenants ne remettent pas en question ce constat<sup>67</sup>;
180. Dans ces circonstances, un changement de ce paramètre de la Formule devra être envisagé dans le cadre d'un prochain mécanisme afin d'utiliser un facteur reflétant mieux la réalité de l'évolution des coûts de Gazifère et les Intervenants semblent favorables à une telle approche;

---

<sup>64</sup> Pièce C-ACIG-0007, p.15.

<sup>65</sup> Décision D-2006-158, section 3.3.5, p.14.

<sup>66</sup> Pièce B-0015, GI-4, Document 1, p.5, réponse 2.2, Pièce B-0016, G-5, Document 1, p.13, réponse 5.1, Pièce B-0007, GI-2, Document 1, pp.25, 26 et 33.

<sup>67</sup> Pièce C-ACEFO-0008, p.7, Pièce C-ACIG-0007, p.17, Pièce C-FCEI-0007, pp. 6 et 12.

181. À ce stade-ci de sa réflexion, Gazifère n'est pas en mesure de déterminer quel sera le facteur qu'elle retiendra aux fins de sa proposition;
182. Dans ce contexte, l'analyse de l'opportunité d'utiliser un mécanisme de correction de type « true up » à l'égard du taux d'inflation établi par l'IPC Québec, tel que suggéré par l'ACEFO<sup>68</sup> et la FCEI<sup>69</sup>, ne nous paraît pas pertinente;
183. Il importe également de souligner que, selon la preuve, les écarts entre les prévisions utilisées aux fins de l'établissement des tarifs annuels et les taux d'inflation réels ne peuvent mener à la conclusion que les taux utilisés dans les dossiers tarifaires n'étaient pas adéquats puisque ces taux représentaient davantage le taux de croissance réel des coûts internes de Gazifère<sup>70</sup>;
184. De plus, tout le processus budgétaire de Gazifère est basé sur des prévisions et les coûts sont établis en utilisant des taux d'inflation prévisionnels;
185. Dans les faits, les écarts entre les taux d'inflation prévisionnels et réels n'ont pas pour effet de venir modifier les coûts réels encourus par Gazifère en cours d'année. En d'autres termes, le Distributeur ne peut « mettre à jour » ses coûts en cours d'année parce que l'inflation a été moindre qu'anticipée, les augmentations de salaires étant autorisées et les hausses de tarifs des entrepreneurs étant intégrées aux contrats et non révisables sur la base de l'inflation réelle;
186. À cet égard, il est aussi intéressant de noter que la Régie a refusé l'opération « true up » proposée par Gazifère en 2005 en précisant qu'elle aurait pour incidence de recalculer à chaque année le revenu requis avec les données réelles et les plus récentes prévisions de l'IPC Québec avant l'application de la prévision de l'année courante;
187. La Régie a alors souligné ce qui suit :

*« De plus, la Régie souligne aussi le fait que l'esprit d'une méthode incitative exige que le distributeur assume également le risque de ses choix. Elle rappelle également que la mise en place d'un mécanisme incitatif vise entre autres à simplifier et à alléger le processus réglementaire pour le distributeur. La Régie est d'avis qu'une opération « true up » compliquerait inutilement le processus et irait à l'encontre des objectifs de simplicité et d'allégement recherchés »<sup>71</sup>;*

---

<sup>68</sup> Pièce C-ACEFO-0008, p.9.

<sup>69</sup> Pièce C-FCEI-0007, p.6.

<sup>70</sup> B-0015, GI-4, Document 1, p. 7, réponse 2.3.

<sup>71</sup> Décision D-2006-158, section 3.3.5, p.14.

188. Nous soumettons que ces principes demeurent applicables dans le contexte du présent dossier et qu'ils doivent servir de guide dans l'élaboration de la prochaine formule de mécanisme incitatif;

#### **FACTEUR DE PRODUCTIVITÉ**

189. Le facteur annuel de productivité inclus dans la Formule s'est avéré être trop élevé puisqu'il a été établi en tenant compte d'un certain taux de croissance de la clientèle qui a été moindre que prévu au cours du second terme du Mécanisme;
190. Dans l'éventualité où la Régie considérerait la mise en place d'un mécanisme du même type à compter de 2019, Gazifère est d'avis qu'il faudrait minimalement apporter un ajustement au facteur de productivité afin de tenir compte du niveau de construction dans la région de l'Outaouais ainsi que de la nature des nouveaux clients desservis<sup>72</sup>;

#### **AJUSTEMENT DU COÛT EN CAPITAL**

191. Gazifère considère que l'ajustement annuel du coût en capital intégré à la Formule a été efficace;

#### **EXCLUSIONS ET EXOGÈNES**

192. Certains coûts de Gazifère ont été traités à titre d'exclusions ou d'exogènes au cours du Mécanisme conformément à ses modalités;
193. Gazifère est d'avis que ces facteurs pourraient être utilisés davantage dans le cadre d'un prochain mécanisme incitatif afin d'offrir une flexibilité accrue au Distributeur et de lui permettre de s'adapter aux changements et de poursuivre son évolution en cours de mécanisme;

#### **RÉVISION POUR ÉVÈNEMENTS MAJEURS**

194. Gazifère n'a pas soumis de demande à la Régie en cours de Mécanisme afin de mettre fin à celui-ci en raison d'événements majeurs hors de son contrôle;
195. Tel que souligné en preuve, Gazifère a déployé les efforts nécessaires afin de respecter les termes et conditions du Mécanisme et de répondre aux objectifs qui le sous-tendent tout en assurant la gestion de l'entreprise, incluant l'exploitation fiable et sécuritaire de son réseau, à l'intérieur des limites de l'enveloppe budgétaire générée par l'application de la Formule;

---

<sup>72</sup> Pièce B-0014, GI-3, Document 1, p. 29, réponse 11.2.



## **VI. INDICES DE QUALITÉ ET DE PERFORMANCE**

196. Selon la preuve<sup>73</sup>, Gazifère est d'avis que la mise en place d'indices de qualité de service est un élément important dans tout mécanisme incitatif puisque ceux-ci agissent en quelque sorte en tant que rempart afin d'éviter la création de trop-perçus au détriment de la qualité du service à la clientèle;
197. Gazifère estime que les cinq indices de qualité de service donnant ouverture au partage des excédents de rendement, tels qu'approuvés par la Régie, ont été efficaces en ce qu'ils ont permis de mesurer adéquatement la performance du Distributeur à ce titre;
198. L'ACIG suggère qu'il pourrait être approprié de rendre plus contraignants les seuils minimaux d'atteinte des indices de qualité de service afin « (...) de constituer une véritable incitation à l'amélioration du service »<sup>74</sup>;
199. Gazifère ne peut souscrire à une telle proposition;
200. D'une part, l'objectif de la mise en place d'indices de qualité de service n'est pas d'inciter l'entreprise réglementée à améliorer la qualité de son service pendant la période d'application du mécanisme incitatif mais bien de s'assurer qu'elle maintienne la qualité de son service au cours de cette période;
201. La mise en place d'un objectif visant l'amélioration de la qualité du service dans le cadre d'un mécanisme incitatif pourrait être envisagée si l'entreprise réglementée avait démontré des manquements ou des signes de relâchement à ce chapitre;
202. Or, la preuve démontre plutôt le contraire, le pourcentage global de réalisation des indices de qualité de service par Gazifère ayant dépassé le seuil requis (90%) de 2006 à 2015;
203. Conséquemment, Gazifère demande à la Régie de ne pas retenir une telle proposition;

---

<sup>73</sup> Pièce B-0005, GI-1, Document 1, p.16.

<sup>74</sup> Pièce C-ACIG-0007, p.14.

## VII. PROCHAIN MÉCANISME

### TYPE DE MÉCANISME ET DURÉE

204. Au terme de l'exercice d'évaluation effectué par Gazifère, avec le support de son expert MNP, la conclusion qui se dégage de la preuve<sup>75</sup> est que la reconduction du Mécanisme, dans sa forme actuelle, ne représenterait pas un choix judicieux pour Gazifère;
205. À ce stade-ci de sa réflexion, Gazifère n'a pas arrêté sa décision sur le type de mécanisme qui répondrait le mieux à ses besoins et un mécanisme de type « *sliding scale* » fait partie des options qu'elle analyse dans l'optique de l'adoption d'un mécanisme global<sup>76</sup>;
206. La preuve fait également ressortir les nombreux changements à venir, dont certains touchant le cadre réglementaire actuel, et ces changements auront nécessairement un impact sur le développement de la franchise, les coûts, ainsi que la nature et l'étendue des ressources requises pour assurer l'exploitation fiable et sécuritaire du réseau de Gazifère<sup>77</sup>;
207. Dans ce contexte, il serait important que le prochain mécanisme offre suffisamment de flexibilité au Distributeur pour lui permettre de s'adapter à ces changements pendant son application;
208. Dans l'éventualité où l'adoption d'un mécanisme incitatif de type similaire au Mécanisme était envisagée, la preuve prépondérante<sup>78</sup> est à l'effet qu'il serait nécessaire d'apporter des changements aux paramètres de la Formule afin de mieux répondre aux besoins de Gazifère en tenant compte, notamment, de son environnement d'affaires (nombre et type de clients, nature et ampleur des projets d'extension de réseau, etc...) et de l'évolution de certains coûts, de mieux mesurer la croissance<sup>79</sup>, et de permettre à l'entreprise de s'ajuster à des changements au cadre législatif et réglementaire en cours de mécanisme;
209. La prise en compte de l'environnement d'affaires de Gazifère implique nécessairement de considérer le développement de son réseau qui est présentement en période d'expansion géographique importante, tel qu'en fait foi la preuve au dossier<sup>80</sup>;

---

<sup>75</sup> Pièce B-0014, GI-3, Document 1, p.28, réponse 11.1.

<sup>76</sup> Pièce B-0005, GI-1, Document 1, p.11, Pièce B-0014, GI-3, Document 1, p.9, réponse 2.5, et pp.42-46, réponses 18.1 et 18.2.

<sup>77</sup> Pièce B-0005, GI-1, Document 1, pp.9-11, et 13-17.

<sup>78</sup> Pièce B-0014, GI-3, Document 1, p.29, réponse 11.2.

<sup>79</sup> Pièce B-0005, GI-1, Document 1, p.9.

<sup>80</sup> Pièce B-0005, GI-1, Document 1, pp.8-10.

210. Bien que Gazifère n'écarte pas la possibilité d'adopter un mécanisme complet, comme un mécanisme de type « *sliding scale* », le constat qui se dégage de la preuve est qu'un tel exercice pourrait s'avérer complexe eu égard au contexte d'affaires évolutif de Gazifère et aux nombreux changements qui s'annoncent, et que le moment n'est possiblement pas propice pour retenir une telle approche dont l'application s'étalerait sur une longue durée;
211. Dans ce contexte, Gazifère s'est dite ouverte à la mise en place d'un mécanisme allégé qui ne porterait que sur les charges d'exploitation, tel que celui approuvé par la Régie en l'an 2000<sup>81</sup>, et dont l'application pourrait être plus limitée dans le temps;
212. La mise à jour des différents paramètres de la Formule serait alors nécessaire afin de tenir compte de la réalité actuelle de Gazifère;
213. Les avantages d'une telle approche seraient, notamment, la réduction du fardeau réglementaire, et le fait que son application temporaire permettrait d'assurer une transition vers un mécanisme complet, et d'ainsi mieux cerner les changements à venir à l'égard de la pratique d'affaires de Gazifère et du cadre réglementaire<sup>82</sup>;
214. Gazifère privilégie cette approche à celle d'un mécanisme incitatif selon un modèle basé sur un retour au coût de service sur une base biannuelle avec indexation, dont la Régie a fait état dans ses demandes de renseignements<sup>83</sup>;

#### CALENDRIER

215. En vertu de la décision D-2016-014, le prochain mécanisme incitatif de Gazifère ne doit s'appliquer qu'à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, et Gazifère doit déposer sa proposition de mécanisme dans le cadre du dossier tarifaire 2019;
216. Selon ce calendrier, la proposition de mécanisme incitatif devra faire l'objet d'une première phase du dossier tarifaire 2019 afin que la Régie puisse rendre une décision en temps opportun pour permettre à Gazifère d'appliquer le nouveau mécanisme aux fins de l'établissement de ses tarifs à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019;
217. Or, le travail lié à l'élaboration du prochain mécanisme ne pourra débuter avant qu'une décision ait été rendue dans le présent dossier puisque Gazifère doit tenir compte des exigences et directives de la Régie qui y seront énoncées;
218. Suite à cette décision, Gazifère devra amorcer le travail lié à l'élaboration d'une proposition et retenir les services d'experts, le cas échéant, tout en poursuivant en parallèle le travail requis pour assurer l'avancement et le traitement des autres dossiers réglementaires;

---

<sup>81</sup> Dossier R-3430-99, Décision D-2000-48, Pièce B-0014, GI-3, Document 1, p.47, réponse 18.4.

<sup>82</sup> Pièce B-0014, GI-3, Document 1, p.47, réponse 18.4.

<sup>83</sup> Pièce B-0014, GI-3, Document 1, p.46, réponse 18.3.

219. De plus et tel que mentionné dans la Demande, Gazifère devra préparer et tenir des séances d'information et d'échange avec les Intervenants avant de déposer sa proposition auprès de la Régie;
220. Sans présumer de la date à laquelle la Régie rendra sa décision dans le présent dossier, il est permis de s'interroger sur la probabilité que Gazifère soit en mesure de compléter ce travail d'envergure de façon satisfaisante en temps opportun pour déposer une proposition au début de 2018;
221. À cet égard, et malgré tous les efforts dont elle entend faire preuve, Gazifère partage le constat de l'ACEFO<sup>84</sup> à l'effet que l'échéancier semble particulièrement serré;
222. De l'avis de Gazifère, bien qu'il serait souhaitable de mettre en place un mécanisme incitatif global le plus rapidement possible, le constat mentionné au paragraphe qui précède, jumelé à son contexte d'affaires en évolution et aux changements du cadre législatif et réglementaire à venir, ouvrent la porte à l'implantation d'un mécanisme incitatif partiel ne portant que sur les charges d'exploitation, tel que celui mis en place en l'an 2000, dont l'application serait de courte durée;

#### **RÉDUCTION ET ÉTALEMENT DU TRAVAIL RÉGLEMENTAIRE**

223. Dans le cadre de l'élaboration d'un prochain mécanisme, Gazifère voit d'un bon œil les pistes de solution proposées par MNP afin de tenter d'alléger la charge de travail réglementaire, telles que la standardisation de rapports et l'établissement d'indicateurs d'évaluation<sup>85</sup>;
224. À cet égard, Gazifère prend bonne note des commentaires de l'ACIG<sup>86</sup> et a l'intention d'explorer les pistes qui tendent à atteindre cet objectif, incluant celles mises de l'avant par MNP;
225. Nous réitérons également la position de Gazifère à l'effet qu'il serait souhaitable que le prochain mécanisme permette de procéder à la révision de certaines méthodes ou pratiques réglementaires pendant sa durée afin de favoriser l'étalement dans le temps du travail réglementaire et l'adaptation à une évolution importante du marché, ou pour permettre à Gazifère de poursuivre son évolution, que ce soit par l'implantation de programmes commerciaux ou autres options de mise en marché du gaz naturel<sup>87</sup>;

---

<sup>84</sup> Pièce C-ACEFO-0008, p.15.

<sup>85</sup> Pièce B-0016, GI-5, Document 1, pp.4-5.

<sup>86</sup> Pièce C-ACIG-0007, p.6.

<sup>87</sup> Pièce B-0005, GI-1, Document 1, p.16, Pièce B-0014, GI-3, Document 1, p.21, réponse 7.1.

226. Gazifère partage la position de la FCEI à l'effet que dans l'éventualité où des changements de méthodes ou de pratiques sont apportés en cours de mécanisme, des ajustements pourraient être nécessaires afin de prendre en considération les intérêts du Distributeur et des parties prenantes<sup>88</sup>;
227. Cependant, dans le cas où les changements ont trait à l'évolution du modèle d'affaires de Gazifère (par exemple, l'introduction de programmes commerciaux), Gazifère est d'avis que de tels changements découlent d'un effort du Distributeur et qu'il serait contreproductif de ne pas reconnaître les gains de productivité découlant d'approches innovantes;

#### **MODE DE PARTAGE DES GAINS**

228. Il nous apparaît prématuré de se prononcer sur un mode de partage des excédents de rendement, ainsi qu'un pourcentage de réalisation des indices de qualité de service servant à ce partage, tous deux associés à un éventuel mécanisme incitatif, comme le suggère l'ACIG<sup>89</sup>;
229. En effet et tel que la Régie l'a souligné<sup>90</sup>, la Demande porte sur l'évaluation du Mécanisme et n'a pas pour but de définir la proposition de mécanisme à être déposée par le Distributeur, laquelle sera examinée dans un dossier distinct;
230. Ces modalités devront être déterminées en temps opportun et en tenant compte, entre autres, du type de mécanisme retenu, de sa durée d'application, et des risques auxquels s'exposera le Distributeur;

#### **ALLOCATION DES COÛTS**

231. La FCEI soumet qu'une révision annuelle de l'allocation des coûts entre les AR et les ANR de Gazifère serait un ajustement à considérer dans le cadre d'un prochain mécanisme<sup>91</sup>;
232. Gazifère ne peut souscrire à une telle proposition;
233. Tel qu'exposé en preuve<sup>92</sup>, Gazifère considère que la nouvelle méthode d'allocation des coûts approuvée par la Régie dans le cadre du dossier tarifaire 2016 est plus robuste que la méthode en place pendant le Mécanisme, et que l'application de cette nouvelle méthode dans le cadre du prochain mécanisme permettra de refléter la réalité de Gazifère, et notamment l'évolution de ses coûts;

---

<sup>88</sup> Pièce C-FCEI-0007, p.4.

<sup>89</sup> Pièce C-ACIG-0007, pp.12, 14, 19 et 20.

<sup>90</sup> Décision D-2017-013, p.7, par. 25.

<sup>91</sup> Pièce C-FCEI-0007, pp.9, 11 et 12.

<sup>92</sup> Pièce B-0005, GI-1, Document 1, p.9, Pièce B-0014, GI-3, Document 1, pp.15-16, réponses 4.1 et 4.2.

234. Pour ces motifs, nous soumettons qu'il ne serait pas justifié, ni opportun, de procéder à un exercice de révision annuel de l'allocation des coûts, et que la méthode devrait être révisée à la fin du prochain mécanisme, à moins que des changements importants au sein de l'entreprise, ou dans les activités de l'entreprise, ne se produisent durant la période dudit mécanisme;
235. Il est également à noter que l'allocation des coûts entre les AR et les ANR aurait pu être mise à jour facilement dans le cadre de l'ancienne méthode puisque le facteur d'allocation était basé sur le revenu relatif de chacune de ces activités;
236. Or, la nouvelle méthode d'allocation des coûts est beaucoup plus complexe et sa mise à jour nécessite un travail important pouvant s'échelonner sur plusieurs semaines;
237. En conséquence, l'obligation de procéder à une mise à jour annuelle de cette nouvelle méthode d'allocation des coûts entre les AR et les ANR de Gazifère représenterait une charge de travail additionnelle non négligeable;

## **VIII. SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS ET CONCLUSIONS DE MNP**

238. Le passage suivant du rapport de MNP nous semble bien résumer ses conclusions à l'égard de la performance du Mécanisme :

*« In summary, MNP has found that the IRM mechanism for Gazifère's rate setting process was able to meet some but not all of its objectives. As discussed above there are external influences beyond the realm of both Gazifère and the Régie that have had an impact on the performance of Gazifère under the IRM. For a successful IRM implementation with a utility, the IRM must consider and account for both internal and external variables within its environment. This finding may be exemplified in Gazifère's case given its relative size, ability to implement material changes in its business and its status as a subsidiary of a larger organisation. »<sup>93</sup>*

239. Compte tenu des défis changeants associés à une industrie en constante évolution, MNP est d'avis qu'au-delà des objectifs traditionnels liés à la réglementation incitative, il y aurait lieu de considérer l'ajout d'objectifs ou de facteurs afin de mesurer la performance de l'entreprise réglementée dans un tel contexte;

---

<sup>93</sup> Pièce B-0007, GI-2, Document 1, p.33.

240. Aux fins de la mise en place d'un éventuel mécanisme, MNP considère qu'il serait également approprié de déterminer la pertinence de tels facteurs additionnels pour Gazifère afin de tenir compte des particularités qui lui sont propres<sup>94</sup>;

## **IX. CONCLUSIONS**

241. À la lumière de la preuve versée au dossier, Gazifère demande à la Régie de :

**PRENDRE ACTE** du dépôt du rapport d'évaluation du mécanisme incitatif de Gazifère préparé par MNP, à la pièce B-0007, GI-2, Document 1, au soutien de la Demande;

**PRENDRE ACTE** des commentaires de Gazifère à l'égard de la performance du mécanisme incitatif exposés à la pièce B-0005, GI-1, Document 1, au soutien de la Demande ;

**PRENDRE ACTE** de la teneur du rapport de MNP et des recommandations qui y sont formulées;

**ÉNONCER** les exigences que Gazifère devra respecter, le cas échéant, aux fins de l'élaboration de sa proposition de mécanisme incitatif;

**ÉNONCER** les directives que la Régie pourra juger appropriées dans les circonstances afin de guider Gazifère dans l'exercice d'élaboration de sa proposition de mécanisme incitatif;

## **LE TOUT RESPECTUEUSEMENT SOUMIS**

Montréal, le 5 mai 2017

*(s) Miller Thomson sencrl*

---

**MILLER THOMSON sencrl**

Avocats de la Demanderesse

Me Louise Tremblay

1000, rue De La Gauchetière Ouest

Bureau 3700

Montréal (Québec) H3B 4W5

Téléphone : (514) 871-5476

Télécopieur : (514) 875-4308

Courriel : ltremblay@millerthomson.com

---

<sup>94</sup> Pièce B-0007, GI-2, Document 1, pp. 33-34, section 7.7.