

Réponses de Gazifère à la demande de renseignements no 2 du GRAME

Gazifère Inc. - Demande pour la fermeture réglementaire des livres de Gazifère inc. pour la période du 1er janvier 2017 au 31 décembre 2017, demande d'approbation du plan d'approvisionnement et demandes de modification des tarifs de Gazifère Inc. à compter du 1er janvier 2019 et du 1er janvier 2020
(R-4032-2018, Phase 2)

1. PGEÉ Tronc commun

Références

i. R-4003-2017, B-0171, page 17-18

Ainsi, Gazifère veillera à ce que la réussite de son offre en efficacité énergétique constitue une responsabilité partagée entre les différents services qui poursuivent une mission connexe. Les tâches de même que le salaire de ce poste seront donc réparties entre les employés du service des affaires réglementaires et du service des ventes et communications. Voici un exemple permettant d'illustrer la différence de structure.

(....)

Gazifère estime que la redistribution des tâches permettra une meilleure fluidité des initiatives en plus de prémunir l'entreprise contre les aléas associés aux différentes situations de ressources humaines possibles (départ en congé de maternité, maladie, retraite, **promotion**, etc.). (Nos surlignés)

ii. R-4003-2017, B-0187, Réponse à la demande de renseignements no 4 de la Régie, RDDR no 2.2

2.2 Veuillez commenter l'écart entre le montant réel de 181 934 \$ en 2016 et le budget de 599 098 \$ prévu pour l'année 2018

Réponse 2.2 :

Le budget demandé pour le PGEÉ 2018 se distingue à plusieurs niveaux du budget réel du PGEÉ 2016. Le tableau suivant présente une comparaison des budgets pour ces deux années et en affiche les principaux éléments distinctifs.

PGÉÉ	2016 (réel)	Composition	2018 (prévision)	Composition
				(...)
Budget de gestion (tronc commun)	109 867 \$ ¹⁶	Réduction du nombre d'employés dédiés à la gestion du PGÉÉ, report en janvier 2017 des audiences associées à la cause tarifaire 2017, absence d'un exercice de reddition des cibles du gouvernement du Québec, allègement du mandat du consultant.	196 861 \$ ¹⁷	Augmentation du salaire prévu en raison de l'inclusion des charges sociales estimées à 41.4 % ¹⁸ en 2018 (cette composante n'était pas prise en considération en 2016). Nouvelle structure de ressources dédiées à la gestion et la promotion de l'offre en efficacité énergétique – réduisant les risques associés au manque de ressource. Rehaussement du budget de communication / promotion.

iii. R-3969-2016, B-0161, Tableau 6, page 11

Tableau 6 : Budget de gestion 2012 à 2016

	2012 ¹⁶	2013 ¹⁷	2014 ¹⁸	2015 ¹⁹	2016 ²⁰	2017
Budget de gestion	240 000 \$	185 000 \$	152 300 \$	123 000 \$	151 000 \$	170 000 \$

iv. R-4032-2018, Phase 2, B-0073, Tronc commun, page 8

Le tronc commun est composé des salaires des employés dédiés à la gestion des programmes, des frais générés par le travail effectué par les consultants, des dépenses liées au plan de communication et des frais engendrés par les déplacements à l'extérieur de la ville.

En 2017, Gazifère a utilisé 69 % du budget prévu pour ce poste budgétaire. La réduction du nombre d'employés dédiés à la gestion du PGÉÉ explique principalement cet écart. L'absence de cet employé aura également mené à une sous-utilisation du budget de communication (bien que limité à 9 000 \$).

v. R-4032-2018, Phase 2, B-0073, page 4

Les résultats du PGEÉ 2017 sont principalement explicables par l'absence de participants dans plusieurs programmes. En 2017, Gazifère a dû composer pendant plusieurs mois avec l'absence d'un employé dédié à l'efficacité énergétique. En effet, la gestion du PGEÉ est assurée par l'équivalent d'un employé à temps complet. Or, les tâches de ce poste étaient divisées entre deux personnes et l'une de ces deux personnes a été promue dans un autre poste au sein de Gazifère. Le départ de cet employé aura notamment eu pour effet de limiter les efforts de démarchage et de promotion du PGEÉ affectant du même coup les résultats du PGEÉ.

(...)

Considérant les ressources limitées de l'entreprise et la priorisation des dossiers à administrer à cette période de l'année par la ressource dédiée au PGEÉ (fermeture des livres 2016, PGEÉ 2018), les programmes ont été temporairement suspendus du 20 mars au 4 juillet 2017. (Nos surlignés)

vi. R-4003-2017, B-0191, Réponse à la demande de renseignements no 2 du GRAME, no 3.1

De l'avis de Gazifère, le salaire demandé à même le budget du PGEÉ doit être proportionnellement lié aux efforts requis pour assurer la gestion et la promotion du PGEÉ.

Dans un contexte de renouvellement des activités d'efficacité énergétique et de rehaussement des objectifs d'économie d'énergie, Gazifère estime que la part de salaire associée à la gestion et à la réalisation des activités en efficacité énergétique est appelée à augmenter.

Toutefois, comme le changement de structure des ressources dédiées à l'offre en efficacité énergétique sera effectif seulement à compter de 2018 pour une première année de transition, Gazifère se limite à demander, pour cette première année, un budget salarial équivalent aux années précédentes. (Nos soulignés)

vii. R-4003-2017, B-0075, page 11

Gazifère estime que l'accroissement du nombre de participants dans ce programme comme dans l'ensemble des programmes commerciaux nécessitera plus de ressources et d'efforts dans l'accompagnement des professionnels, des installateurs et de la clientèle. En effet, la structure actuelle du service de l'efficacité énergétique chez Gazifère ne

permet pas d'être suffisamment impliqués dans les projets de construction et de rénovation de la clientèle.

À ce stade, Gazifère considère l'idée de revoir la structure des ressources dédiées à la gestion et la promotion de son offre en efficacité énergétique de façon à mieux intégrer cette activité à son cadre d'affaires global. Advenant qu'un nouveau modèle d'affaires soit développé afin de favoriser le succès du prochain PGEÉ, Gazifère veillera à l'expliquer dans le cadre du PGEÉ 2018. (Notre souligné)

Préambule

On constate en 2016 (réf ii.) une réduction du nombre d'employés dédiés à la gestion du PGEÉ, ayant comme conséquence une réduction du budget de gestion utilisé (109 867 \$), versus le budget autorisé (151 000 \$) (réf. ii. et iii.).

En 2017, on constate également une réduction du nombre d'employés dédié à la gestion du PGEÉ entraînant une baisse des activités de promotion et des résultats en efficacité énergétique (réf. iv.)

Demandes

1.1 (Réf. i., ii. et v.) En 2017 Gazifère a déplacé un employé dédié au PGEÉ, suite à une promotion à un autre poste au sein de Gazifère. Au dossier R-4003-2017, Gazifère indiquait qu'elle *veillera à ce que la réussite de son offre en efficacité énergétique constitue une responsabilité partagée entre les différents services qui poursuivent une mission connexe. (Réf. i.)*. Veuillez préciser si le transfert de cet employé permettra la mise en place de la nouvelle structure de ressources dédiées à la gestion et la promotion de l'offre ?

Réponse 1.1 :

Non, le transfert de cet employé ne permettra pas la mise en place de la nouvelle structure de gestion et de promotion du PGEÉ puisque l'employé en question occupe désormais un poste à temps plein au sein du service à la clientèle et que pour l'instant, la gestion du PGEÉ constitue une responsabilité partagée entre les services des ventes, des communications et des affaires réglementaires.

1.1.1 Si non, veuillez préciser les raisons pour lesquelles Gazifère n'a pas prévu le remplacement de l'employé avant son changement de poste ?

Réponse 1.1.1 :

Vu l'intention de Gazifère de revoir la structure des ressources dédiées à la gestion et à la promotion de son offre en efficacité énergétique afin de mieux l'intégrer à son cadre d'affaires global, il n'a pas été jugé nécessaire de procéder à l'embauche d'une nouvelle ressource pour combler le départ de l'employé.

1.2 (Réf. vi. et vii.) Au dossier R-4003-2017, Gazifère indiquait que le changement de structure des ressources dédiées à l'offre en efficacité énergétique, devant être effectif à partir de 2018, impliquera une hausse de la part de salaire associée à la gestion et la réalisation des activités en EÉ. Compte tenu de l'intention de Gazifère d'aller vers une hausse des ressources, veuillez indiquer les raisons pour lesquelles Gazifère n'a pas réagi rapidement par le remplacement de l'employé déplacé en 2017, alors qu'elle reconnaît que *l'accroissement du nombre de participants nécessite plus de ressources et d'efforts dans l'accompagnement des professionnels, des installateurs et de la clientèle* (Réf. vii.) ?

Réponse 1.2 :

Gazifère est d'avis que l'amélioration de l'offre en programmes d'efficacité énergétique et la mise en place d'objectifs plus ambitieux d'économie d'énergie mèneront naturellement à une augmentation du salaire dédié à la gestion des programmes et à la réalisation des activités en efficacité énergétique. Gazifère est d'avis que ce n'est pas le changement de structure interne de l'entreprise qui donnera lieu à une augmentation du salaire dédié à l'offre en efficacité énergétique, mais plutôt la performance du PGEÉ.

1.3 Pourriez-vous présenter sous forme de tableau le nombre d'employés en TCE équivalent consacrés au PGEÉ pour les années 2012 à 2017, comparativement au nombre d'employés prévus pour ces mêmes années :

Nombre TCE équivalent	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Autorisé/budget						
Réel						

Réponse 1.3 :

Gazifère présente les budgets autorisés et dépensés correspondants au poste budgétaire Salaires du tronc commun pour les années 2012 à 2017 en tenant compte du fait que le nombre d’ETC dédiés à la gestion et à la promotion du PGEÉ peut varier dans le cadre d’une même année (par exemple, si un employé s’est absenté quelques mois en raison d’un congé maladie).

Budget - Salaire	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Autorisé	Cette donnée n’est pas disponible. ¹	110 000 \$ ²	55 000 \$ ³	57 000 \$ ⁴	59 000 \$ ⁵	77 000 \$ ⁶
Dépensé	103 567 \$	81 324 \$	56 334 \$	38 776 \$	47 244 \$	46 838 \$

¹ Dans le cadre de son PGEÉ 2012, soit à la pièce GI-29, Document 1, dossier R-3758-2011, Gazifère n’avait pas présenté distinctement les coûts du tronc commun. Le tronc commun proposé comprenait toutefois l’équivalent du salaire de 2,4 employés. Or, dans sa décision D-2011-186 la Régie demande à Gazifère de soustraire du budget du tronc commun la partie du salaire du directeur des ventes et de l’efficacité énergétique qu’elle y a allouée. La décision D-2011-189 approuve un budget de 240 000 \$ comprenant l’équivalent du salaire de deux employés à temps complet.

² Dossier R-3793-2012, GI-19, Document 1, page 7.

³ Dossier R-3840-2013, GI-28, Document 1, page 12.

⁴ Dossier R-3884-2014, GI-19, Document 1, page 10.

⁵ Dossier R-3884-2014, GI-19, Document 1, page 10.

⁶ Dossier R-3969-2016, GI-29, Document 1, page 12.

1.4 (Réf. iii.) Pourriez-vous présenter sous forme de tableau le sommaire de l'utilisation des budgets de gestion de 2012 à 2017, comparativement aux montants autorisés ?

Réponse 1.4 :

Gazifère réfère l'intervenant à la réponse 1.3 de la présente demande de renseignements.

II. PGEÉ Résultats

i. R-4032-2018, Phase 2, B-0073, page 3

SOMMAIRE DES RÉSULTATS

Au 31 décembre 2017, le PGEÉ 2017 atteignait 32 % des objectifs volumétriques prévus au dossier tarifaire 2017. Or, l'exercice d'évaluation des économies réelles conduit par Dunsky a mené à une augmentation des économies réalisées qui atteignent désormais 40 % des objectifs volumétriques prévus.

ii. R-4032-2018, Phase 2, B-0073, page 4

Les résultats du PGEÉ 2017 sont principalement explicables par l'absence de participants dans plusieurs programmes. En 2017, Gazifère a dû composer pendant plusieurs mois avec l'absence d'un employé dédié à l'efficacité énergétique. En effet, la gestion du PGEÉ est assurée par l'équivalent d'un employé à temps complet. Or, les tâches de ce poste étaient divisées entre deux personnes et l'une de ces deux personnes a été promue dans un autre poste au sein de Gazifère. Le départ de cet employé aura notamment eu pour effet de limiter les efforts de démarchage et de promotion du PGEÉ affectant du même coup les résultats du PGEÉ.

(...)

Conséquemment, le processus de préadmission mise en place de manière facultative a dû devenir obligatoire. Pour respecter cette demande, Gazifère a suspendu les programmes (à l'exception de **Trousse d'économie d'eau chaude – volet abaissement de la température du chauffe-eau** et **Supplément MFR**) le temps de revoir la démarche de participation, d'adapter le formulaire de préadmission, de mettre à jour les processus de

traitement des demandes, de modifier les textes descriptifs sur le site web et d'informer les employés de Gazifère et les installateurs des nouvelles modalités de participation.

Considérant les ressources limitées de l'entreprise et la priorisation des dossiers à administrer à cette période de l'année par la ressource dédiée au PGEÉ (fermeture des livres 2016, PGEÉ 2018), les programmes ont été temporairement suspendus du 20 mars au 4 juillet 2017. (Nos surlignés)

iii. R-4032-2018, Phase 2, B-0073, budgets tronc commun & évaluation, page 8

Dans la décision D-2017-028, la Régie accordait un budget de 334 718 \$4 pour le PGEÉ 2017, composé de 124 718 \$ en aide financière, 170 000 \$ en tronc commun et 40 000 \$5 en évaluation.

Dans son ensemble, l'enveloppe budgétaire accordée à Gazifère pour le PGEÉ 2017 a été utilisée à 51 %. Le montant de 170 416 \$ utilisé par Gazifère est composé d'un montant de 39 550 \$ (23 %) en aide financière, de 13 160 \$ (8 %) en frais d'évaluation, et de 117 706 \$ (69 %) en frais de gestion. Le tableau suivant démontre l'évolution du coût par mètre cube économisé.

Ratio \$/m ³ prévu	Ratio \$/m ³ réel	Ratio \$/m ³ calculés par Dunsky
1,99 \$/m ³	3,12 \$/m ³	2,54 \$/m ³

Tout au long de l'année, Gazifère accorde une très grande importance à l'administration des fonds qui lui sont accordés. Le souci du détail dans le suivi de ses dépenses lui permet d'assurer au moindre coût la bonne gestion de son PGEÉ. L'accroissement du coût par mètre cube économisé n'est donc pas attribuable à l'augmentation des coûts de gestion, mais est directement imputable à la réalisation d'économies d'énergie moindre qu'anticipée. (Notre souligné)

iv. R-4003-2017, B-0124, Réponse à la demande de renseignements no 1 du GRAME, R 2.1

Le PGEÉ de Gazifère vise la réduction de la consommation de gaz naturel (m3). Conséquemment, Gazifère ne comptabilise pas en mode réel les réductions de GES en provenance de son PGEÉ et ne dispose d'aucun bilan en ce sens.

Gazifère envisage d'élargir éventuellement la mission du PGEÉ afin que des efforts soient spécifiquement consacrés à la réduction des GES. Les échanges avec Transition énergétique Québec seront déterminants dans l'évolution du mandat de Gazifère en matière d'efficacité énergétique et de réduction des GES.

Préambule

Le GRAME est préoccupé par le constat de résultats en efficacité énergétique de l'ordre de 40 % des prévisions (Réf. i.). Le GRAME constate également les impacts significatifs sur les ratios de coûts des programmes en \$/m³ (Réf. iii.), sans compter l'impact de la réduction de ressources dédiées au PGEÉ, sur notamment la suspension temporaire des programmes du 20 mars au 4 juillet 2017, soit pour près de 4 mois.

Demandes

2.1 (Réf. ii.) Veuillez expliquer les raisons ayant motivé Gazifère à ne pas remplacer ou à permettre le déplacement d'un employé dédié à la gestion du PGEÉ, et cela, en période critique de préparation du dossier de fermeture ?

Réponse 2.1 :

Gazifère réfère l'intervenant à la réponse 1.1.1 de la présente demande de renseignements.

2.2 (Réf. ii.) Dans un cadre décisionnel, quelles sont les étapes de prises de décisions menant Gazifère à permettre l'arrêt temporaire de programmes, de même que le déplacement d'un employé dédié au PGEÉ, alors que cet employé est nécessaire et indispensable ?

Réponse 2.2 :

Gazifère n'a pas l'habitude de suspendre temporairement son offre en efficacité énergétique. Lorsque cela s'est produit, il s'agissait d'une situation exceptionnelle et nécessaire afin de permettre à Gazifère de se conformer à la décision D-2017-028. Cette décision exigeait une modification au processus de participation des programmes afin de prévoir la mise en place de deux (2) étapes distinctes.

La décision D-2017-028 a été rendue au mois de mars 2017. À cette période, l'un des deux (2) employés dédiés à l'efficacité énergétique avait déjà été promu et affecté à un autre service de l'entreprise.

Gazifère ne peut empêcher le départ, le déplacement ou la promotion d'employés œuvrant au sein de son organisation. La nouvelle structure de gestion et de promotion du PGEÉ, partagée entre le service des ventes, des communications et des affaires réglementaires, devrait toutefois favoriser une meilleure stabilité des ressources dans un contexte imprévisible.

2.2.1 Veuillez décrire la problématique rencontrée dans un cadre décisionnel ; Gazifère prend-elle elle-même ces décisions, ou doit-elle référer ses partenaires d'affaires pour le faire ?

Réponse 2.2.1 :

La décision de suspendre temporairement les programmes en efficacité énergétique afin de se conformer à la décision D-2017-028 a été prise par Gazifère. Les partenaires d'affaires de Gazifère ne sont pas impliqués dans la prise décision portant sur la gestion des programmes d'efficacité énergétique.

2.3 (Réf. iv.) Gazifère indiquait au dossier R-4003-2017 ne pas être en mesure d'identifier le bilan de réductions de gaz à effet de serre (GES) en provenance de son PGEÉ, bien qu'elle envisage élargir la mission du PGEÉ, en lien avec la mise en place de Transition énergétique Québec. Qu'en est-il de l'évolution de la mission du PGEÉ de Gazifère, pourriez-vous préciser si des avancements sont prévus en lien avec le mandat de Gazifère en matière d'efficacité énergétique et de réduction des GES ?

Réponse 2.3 :

Dans le cadre de son Rapport annuel, Gazifère a présenté un bilan des réductions de GES provenant de son PGEÉ conformément à la décision D-2017-081.

Le PGEÉ qui sera soumis dans le cadre de la phase 3 du présent dossier présentera plus en détail les changements associés à l'offre de programmes. Toutefois, à ce stade, Gazifère peut affirmer que le prochain PGEÉ sera une continuité du PGEÉ 2018. En effet, considérant les nombreux changements introduits au cours de la dernière année, Gazifère souhaite, pour l'instant, se limiter à la réalisation d'économies d'énergie et miser sur l'augmentation de la performance de son offre actuelle. Bien que Gazifère n'entende pas élargir la mission du PGEÉ dans le cadre de son prochain PGEÉ, les actions qui seront posées en matière d'efficacité énergétique favoriseront la réduction de GES. De plus, la réalisation, par Gazifère, de divers projets, tel que le remplacement de produits pétroliers par le gaz naturel, contribuera à la transition énergétique.