

DOMINIQUE NEUMAN
AVOCAT
1535, RUE SHERBROOKE OUEST
REZ-DE-CHAUSSÉE, LOCAL KWAVNICK
MONTRÉAL (QUÉ.) H3G 1L7
TÉL. 514 849 4007
TÉLÉCOPIE 514 849 2195
COURRIEL energie @mlink.net

MEMBRE DU BARREAU DU QUÉBEC

Le 17 mai 2018 [v.r.]

M^e Véronique Dubois, Secrétaire de la Régie
Régie de l'énergie
800 Place Victoria
Bureau 255
Montréal (Qué.)
H4Z 1A2

Re: Dossier RDÉ R-4032-2018, Phase 1.

Gazifère inc. – Rapport annuel 2017 et Cause tarifaire 2019.

Demande afin qu'il soit ordonné à Gazifère inc. de répondre à certaines demandes de renseignements de Stratégies Énergétiques (S.É.) et de l'Association québécoise de lutte contre la pollution atmosphérique (AQLPA).

Chère Consœur,

Suite au dépôt de la [Pièce B-0093, GI-7, Doc. 1](#), le 15 mai 2018, *Stratégies Énergétiques (S.É.)* et *l'Association québécoise de lutte contre la pollution atmosphérique (AQLPA)* demandent respectueusement à la Régie d'ordonner à *Gazifère inc.* de répondre aux demandes de renseignements suivantes de *Stratégies Énergétiques (S.É.)* et de *l'Association québécoise de lutte contre la pollution atmosphérique (AQLPA)* :

PRÉAMBULE :

Nous cherchons, par les questions qui suivent, à évaluer dans quelle mesure le traitement des causes tarifaires et de rapport annuel de deux années, **en six phases** en 2018 et 2019 (les six phases, telles que *Gazifère inc.* les propose désormais **GAZIFÈRE INC.**, Dossier R-4032-2018, Phase 1, [Pièce B-0093, GI-7, Doc. 1](#), Réponses 1 (a) et (c) à SÉ-AQLPA) se traduira ou non en économies réelles. **(Il se peut en effet que toute cette démarche, bien que non nuisible en soi, n'apporte pas de réelles économies, d'autant plus qu'elle survient précisément au moment où a) le Rapport Aviseo invite *Gazifère* non seulement à réallouer certaines de ses ressources, mais surtout à augmenter ses ressources et leur formation et améliorer ses processus et b) la nouvelle politique énergétique 2030 du gouvernement du Québec invite tous les distributeurs d'électricité et de gaz du Québec à revoir à la hausse leurs efforts en transition, innovation et efficacité énergétiques.**

Tous ces facteurs réduiront la capacité de *Gazifère* de simplement se limiter à une hausse de ses charges de 2019 et de 2020 suivant son seul indicateur de hausses de charges et avec un minimum de modifications aux différents postes en Phase 6 (cause tarifaire 2020), incluant le

PGEÉ. Ces différents facteurs apporteront plutôt une complexité accrue à l'examen de ces deux causes tarifaires annuelles.

Nous cherchons donc identifier les économies éventuelles résultant de cette démarche bisannuelle tout en les mettant en rapport avec les hausses de coûts qui résulteront à la fois de l'ajout de ressources, formations et processus recommandées par Aviséo et l'accroissement des efforts en transition, innovation et efficacité énergétiques **ET de la complexité accrue (et donc des coûts réglementaires accrus) qui en résultera dans les diverses 6 phases du présent dossier.**

Gazifère inc. nous a en effet confirmé que les préoccupations qui l'ont amenée à proposer une telle démarche bisannuelle s'inscrivent en continuité avec les constats énoncés au rapport Aviséo :

DEMANDE DE RENSEIGNEMENTS S.É.-AQLPA-1-2

Référence(s) :

i) **GAZIFÈRE INC.**, Dossier R-4032-2018, Phase 1, [Pièce B-0005, GI-1, Document 1](#), Témoignage de Monsieur Jean-Benoît Trahan, page 4, lignes 23 à 27 (souligné en caractère gras par nous) .

*Conséquemment, le temps économisé permettra à Gazifère d'entreprendre des **travaux de fond qui ne peuvent être effectués actuellement avec ses ressources limitées**, celles-ci étant occupées à produire les dossiers tarifaires annuels. Ainsi, des travaux visant **l'amélioration des processus et des méthodes en place, et autres travaux jugés nécessaires**, pourront être accomplis, ce qui aura un effet positif sur la capacité de l'équipe à livrer le travail requis.*

ii) **GAZIFÈRE INC.**, Dossier R-4003-2017, Phase 3, [Pièce B-0206, GI-29, Doc. 5, Rapport AVISEO CONSEIL, Sommaire exécutif](#).

Demande(s) : [...]

QUESTION 2 (B) DE SÉ-AQLPA À GAZIFÈRE INC.

Veillez confirmer qu'il est correct de comprendre que ce besoin de pouvoir davantage consacrer des ressources aux « travaux de fond », et travaux visant « l'amélioration des processus et des méthodes en place, et autres travaux jugés nécessaires » rejoint notamment les propos du Rapport Aviséo dont le sommaire exécutif susdit indique (souligné en caractère gras par nous) :

Page 3 :

*Le temps des employés est entièrement consacré à l'exécution des tâches quotidiennes et administratives de sorte que **très peu de temps est consacré aux projets de croissance et de développement**.*

***Le manque d'outils et de formation a un impact sur l'efficacité des employés.** (...)*

Cette diminution soulève une réflexion quant à la capacité de Gazifère de faire face à un environnement changeant avec les ressources actuelles.

Page 4 :

Toutefois, **la charge de travail est grandissante et entièrement consacrée aux tâches quotidiennes et administratives. Cette concentration pourrait menacer la capacité de l'organisation à réaliser les projets de croissance, et contribuer à un épuisement plus rapide des ressources.**

La démarche a cependant fait émerger le constat selon lequel le déploiement d'initiatives permettant d'atteindre les cibles en matière de croissance, de maintien de la clientèle et de sécurité **accroîtra significativement la charge de travail.**

Sans augmentation de l'effectif, l'alourdissement de la charge de travail pourrait compromettre la capacité à poursuivre les activités et à fournir des produits et services de qualité, tout en respectant les normes et exigences de l'industrie.

Page 4 :

LE NIVEAU D'EFFECTIF NE PERMET PAS À GAZIFÈRE DE PROFITER DES INITIATIVES QUI S'OFFRENT À ELLE

Une analyse de l'ensemble des projets de l'entreprise permet de démontrer que **Gazifère n'a pas la capacité organisationnelle d'élaborer des outils d'analyse de projets et de planification des ressources assurant la croissance de l'organisation.**

Les projets imposés par Enbridge étant inévitables, **il est difficile d'allouer du temps aux autres initiatives de développement de produits et de croissance.**

Que ce soit au niveau des projets de croissance ou des initiatives internes, un retard est relevé en raison d'un manque de temps ainsi qu'un manque de ressources à y investir.

Page 5 :

Les divers ateliers et entrevues ont démontré que **certains départements comportent des lacunes quant au niveau de compétence des employés.**

De plus, l'analyse sommaire des processus fait ressortir **plusieurs goulots d'étranglement ne permettant pas l'atteinte efficace des cibles de rendements.**

Du point de vue de la stratégie d'entreprise, **peu de vigies sont effectuées** par l'organisation afin de saisir les opportunités d'expansion et de développement de produits.

D'ailleurs, **cette incapacité à s'engager dans ces projets en raison d'une allocation complète des ressources aux activités**

RÉPONSE 2 (B) DE GAZIFÈRE INC. À SÉ-AQLPA

Gazifère le confirme.

[Souligné en caractères gras par nous]

Gazifère inc. confirme également que l'allégement réglementaire du présent dossier et que d'autres mesures de sa part seront nécessaires pour répondre aux préoccupations du Rapport Aviseo (qui, tel que susdit, invitait à un accroissement des effectifs, de leur formation et à des modifications aux processus) :

RÉPONSE 2.1 (A) DE GAZIFÈRE INC. À SÉ-AQLPA (B-0093, PAGE 6)

Le traitement sur deux ans d'un dossier tarifaire ne permettra pas de répondre à l'ensemble des difficultés qui ont été soulignées dans le sommaire exécutif d'AVISEO.

Pour répondre aux enjeux identifiés par la firme de consultants, **un ensemble de mesures devront être considérées et des choix managériaux devront être faits.** L'allégement réglementaire représente l'une de ces mesures, mais ne constitue pas la seule mesure pour répondre aux besoins de l'entreprise.

[Souligné en caractères gras par nous]

Il pourrait même y avoir dépassement de l'indicateur lors des causes tarifaires de 2019 et 2020 :

QUESTION 3 (D) DE SÉ-AQLPA À GAZIFÈRE INC.

Veillez indiquer dans quelle mesure l'ajout de celles-ci est susceptible d'altérer l'utilité et la pertinence de l'indicateur prévu pour la croissance des charges ? Veuillez expliquer.

RÉPONSE 3 (D) DE GAZIFÈRE INC. À SÉ-AQLPA (B-0093, PAGES 9-10)

La mise en place d'un indicateur n'altère pas la capacité de Gazifère à requérir l'ajout de ressources afin de répondre à ses besoins. **Si les charges d'exploitation dépassent l'indicateur en raison, par exemple, d'une augmentation des charges salariales pour répondre aux différents besoins de Gazifère, l'entreprise pourra demander à la Régie d'utiliser l'indicateur pour l'examen des charges d'exploitation et de limiter les débats (examen détaillé) uniquement aux charges salariales et aux charges qui y sont reliées.**

Dans un tel cas, l'indicateur continuerait d'être utile et pertinent puisqu'il permettrait de limiter les débats à un seul sujet plutôt que de procéder à un examen détaillé de l'ensemble des charges d'exploitation.

[Souligné en caractères gras par nous]

QUESTION 7 (A) DE SÉ-AQLPA À GAZIFÈRE INC.

Compte tenu des réponses aux questions qui précèdent (ajout d'une phase pour l'étude du rapport annuel 2018, prise en compte des recommandations du rapport Aviséo et présentation des mesures rémédialrices à la Régie, etc.) et en prenant acquis qu'il n'y aura pas de débat de fond sur le taux de rendement, veuillez élaborer et quantifier quel serait le coût de deux causes tarifaires usuelles pour Gazifère intégrant tous les éléments prévus, de même que le coût prévu de la présente démarche bisannuelle intégrant ces mêmes éléments.

RÉPONSE 3 (D) DE GAZIFÈRE INC. À SÉ-AQLPA

La réalisation d'économies n'est pas la principale motivation de Gazifère. Gazifère n'a pas évalué les économies qui seront engendrées par la réalisation d'un dossier tarifaire bisannuel en comparaison aux causes tarifaires usuelles. *De l'avis de Gazifère, il faut permettre au processus bisannuel de se concrétiser au complet afin d'avoir une meilleure idée des économies qui pourraient en découler. [...]*

[Souligné en caractères gras par nous]

De plus, Gazifère inc. propose d'utiliser des comptes de frais reportés afin de faire approuver a posteriori les modifications à son PGEÉ (par rapport à ce qui aurait été approuvé en Phase 3) qui pourraient résulter de l'intense période de début de la mise en œuvre de la nouvelle politique énergétique 2030 du gouvernement du Québec et d'éventuels ajouts de ressources en transition, innovation et efficacité énergétiques suite au Rapport Aviséo :

RÉPONSE 1.1 DE GAZIFÈRE INC. AU GRAME

Une fois le PGEÉ approuvé par la Régie, Gazifère n'entend pas proposer d'ajustements aux programmes et aux budgets autorisés. Les dossiers annuels de fermeture présenteront des justifications détaillées des écarts volumétriques et monétaires entre les données prévisionnelles et les résultats réels. [...]

Par ailleurs, Gazifère dispose d'outils liés à son PGEÉ lui offrant une certaine flexibilité en cours d'année. *Le compte de frais reportés permet de comptabiliser les variations, autant à la hausse qu'à la baisse, de manière à offrir une protection au distributeur (si le PGEÉ génère une performance supérieure aux prévisions) et à la clientèle (en situation de sous-performance du PGEÉ). Des règles de dépassement budgétaire ont également été mises en place pour assurer un meilleur contrôle du budget sans complètement restreindre la performance des programmes aux projections initiales.*

[Souligné en caractères gras par nous]

DEMANDE AFIN QU'IL SOIT ORDONNÉ À GAZIFÈRE INC. DE RÉPONDRE AUX QUESTIONS 3 (A), (B) ET (C) DE RENSEIGNEMENTS

C'est dans ce contexte que nous invitons respectueusement la Régie à ordonner à Gazifère inc. de répondre aux questions suivantes 3 (a), (b) et (c) de SÉ-AQLPA :

- La réponse à notre question 3 (c) ne correspond pas à notre question. Nous cherchions à savoir **quelle était la partie** des « travaux de fond », et travaux visant « l'amélioration des processus et des méthodes en place, et autres travaux jugés nécessaires » dont traite le témoignage susdit de Monsieur Jean-Benoît Trahan, Gazifère inc. **qui affecteront les programmes de transition, d'innovation et d'efficacité énergétiques et les ressources qui leur sont affectées.** Or Gazifère, dans sa réponse, n'indique pas quelle est cette partie.
- En lien avec cette question, par nos autres questions 3(a) et 3(b), nous demandons :

QUESTION 3 (A) DE SÉ-AQLPA À GAZIFÈRE INC.

Veillez confirmer que les insuffisances d'effectifs et insuffisances de formation susdits **incluent notamment** les ressources de Gazifère affectées aux programmes de transition, d'innovation et d'efficacité énergétiques. *Veillez élaborer, décrire et quantifier.*

QUESTION 3 (B) DE SÉ-AQLPA À GAZIFÈRE INC.


Veillez élaborer sur les mesures rémédiatrices prévues qui affecteront les programmes de transition, d'innovation et d'efficacité énergétiques et les ressources qui leur sont affectées.

[Souligné en caractères gras par nous]

Or Gazifère n'a répondu à aucune de ces deux questions.

Nous invitons donc respectueusement la Régie à ordonner à *Gazifère inc.* de répondre aux questions 3(a), (b) et (c) de SÉ-AQLPA.

Espérant le tout à votre entière satisfaction, nous vous prions, Chère Consœur, de recevoir l'expression de notre plus haute considération.



Dominique Neuman, LL.B.

Procureur de l'Association québécoise de lutte contre la pollution atmosphérique (AQLPA) et Stratégies Énergétiques (S.É.)

c.c. La demanderesse et les intervenants, par le *Système de dépôt électronique* de la Régie (SDÉ).