

CANADA

RÉGIE DE L'ÉNERGIE

PROVINCE DE QUÉBEC

TRANSITION ÉNERGÉTIQUE QUÉBEC

DISTRICT DE MONTRÉAL

Demanderesse

N^o : R-4043-2018

ET

Hydro-Québec Distribution (HQD)

ÉNERGIR

GAZIFÈRE

Mises en causes

ET

**FÉDÉRATION CANADIENNE DE
L'ENTREPRISE INDÉPENDANTE**

(section Québec), 630, boul. René Lévesque
Ouest, bureau 2880, Montréal, Québec,
H3B 1S6

(ci-après la « FCEI »)

Intervenante

PLAN D'ARGUMENTATION DE LA FCEI

**DEMANDE RELATIVE AU PLAN DIRECTEUR EN TRANSITION, INNOVATION ET
EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUES DU QUÉBEC 2018-2023**

Introduction

1. La FCEI croit à une transition énergétique qui contribue à l'essor économique du Québec.
2. Devant un si vaste chantier, il est devenu évident au cours de l'évolution de ce dossier mais particulièrement à l'audience que beaucoup reste à faire notamment quant au suivi serré et à la mesure du succès des objectifs et programmes d'efficacité énergétique qui suivront la décision de la Régie de l'énergie.
3. La FCEI appuie, de manière générale, la réalisation du Plan directeur mais avec des améliorations qui pourront contribuer à son succès et au succès des PME du Québec.

Les petits clients affaires et l'efficacité énergétique

4. Dans son mémoire, la FCEI rappelle que les PME jouent un rôle central dans l'économie du Québec. Elles fournissent 57 % des emplois et sont à la source d'environ la moitié du PIB du secteur privé. Cependant, comme leur nom l'indique, beaucoup de PME sont de petite taille. En effet, 72 % des PME comptent 9 employés ou moins et seulement 0,8 % comptent plus de 200 employés.¹
5. Le Plan directeur de Transition Énergétique du Québec (TEQ) rappelle que les PME sont la fibre économique du Québec et que l'amélioration de leur productivité énergétique est intimement liée à l'augmentation de leur capacité concurrentielle.²
6. Le mémoire de la FCEI a bien illustré, et ceci n'est contredit ni par TEQ ni par les distributeurs, que les petits clients du marché affaires sont peu enclins à participer aux programmes d'efficacité énergétique bien qu'ils présentent un potentiel important.³

¹ Mémoire de la FCEI, p. 5.

² B-0005, p. 76

³ Mémoire de la FCEI, p. 3.

7. LA FCEI y voit un problème important. À l'audience le témoin de la FCEI M. Gosselin a mentionné ce qui suit :

« Alors, cette absence d'accès là aux programmes d'efficacité énergétique crée, selon la FCEI, une injustice pour cette clientèle-là qui se retrouve à payer dans ces tarifs pour des programmes d'efficacité énergétique auxquels ses membres n'ont pas accès, la clientèle n'a pas accès. Et c'est accentué, cette perception-là d'injustice, par le fait que, bien, évidemment, en plus, le Tarif G est un tarif qui paie un interfinancement quand même assez important, de l'ordre d'à peu près vingt pour cent (20 %).

Cette situation-là, elle est déplorable parce que l'accès aux programmes d'efficacité énergétique pour ces clients-là est importante pour le Québec. Elle est importante du point de vue de la FCEI, mais elle aussi importante du point de vue de TEQ, manifestement. Je vous cite ici trois extraits du Plan directeur là où cette... l'importance qu'on accorde à ça est indiquée.

Alors, selon la FCEI, il faut qu'on mette en place, dans le cadre du Plan directeur, des moyens crédibles pour qu'on puisse observer que la clientèle, les petits clients affaires, ait un accès aux programmes d'efficacité énergétique. On doit mettre en place des structures, des moyens, des programmes qui répondent à leurs besoins. » NS 28 mars, p. 66 et ss.

Les pratiques gagnantes en efficacité pour les petits clients affaires

8. La FCEI a indiqué dans sa preuve avoir retenu de son analyse d'autres juridictions les pratiques suivantes, lesquelles sont basées sur l'expérience et tirées de la littérature existante :⁴
- a) Segmenter le marché de manière à présenter une offre faite sur mesure pour chaque segment.
 - b) Mettre en place des moyens de promotion et de communications faits sur mesure pour chaque segment de clientèle.

⁴ Nowak 2016; Dunsky 2016; IEA 2015

- c) Amener l'offre au client de manière proactive plutôt que d'attendre que le client aille vers l'offre en proposant un accompagnement soutenu de manière à minimiser le temps que les petites entreprises doivent y consacrer.
 - d) Offrir une aide financière importante et du financement sans intérêt.
9. Plusieurs programmes de TEQ intègrent avec succès une ou plusieurs de ces pratiques gagnantes dans d'autres juridictions dont de nombreux programmes d'installation directe offrant des évaluations sans frais, un accompagnement tout au long du processus et finançant la totalité ou une part importante des mesures. PG&E⁵, TEP⁶, Energize Connecticut⁷, IPL⁸ et plusieurs autres offrent de tels programmes.
10. Notons par ailleurs que Gazifère offre également un programme s'adressant spécifiquement au marché des cuisines commerciales et intégrant l'installation directe des pulvérisateurs de pré rinçage à faible débit.
11. C'est en effet un bel exemple de segmentation réussi.

Aspect 1 :

Le plan directeur 2018-2023 et les petites entreprises

12. La lecture et l'analyse du Plan directeur révèle un grand nombre de mesures regroupées sous six objectifs principaux. Certaines de ces mesures visent directement ou indirectement les petites entreprises, dont celles identifiées notamment dans le mémoire de la FCEI⁹ :

⁵ https://www.pge.com/en_US/small-medium-business/building-and-property-management/find-contractors-and-trade-professionals/find-partner-programs.page

⁶ <https://www.tepcommercialenergysolutions.com/Projects62/Default.aspx?tabid=1389>

⁷ <https://www.energizect.com/your-business/solutions-list/Small-Business-Energy-Advantage>

⁸ https://www.iplpower.com/Ways_to_Save/Business/Small_Business_Direct_Install/

⁹ Mémoire de la FCEI, p. 12.

- a) Faciliter l'accès des petites entreprises, telles que les entreprises agricoles, aux programmes d'aide financière du gouvernement du Québec. Adapter le programme EcoPerformance à leur réalité en créant, par exemple, des modèles de calcul d'aide préapprouvés. (p. 84)
 - b) Poursuivre et améliorer l'accompagnement offert aux petites et moyennes entreprises, entre autres, avec l'aide de l'Association québécoise pour la maîtrise de l'énergie (AQME). Par exemple, faire des analyses et donner des conseils adaptés à la situation de chaque entreprise et offrir de la formation en gestion de l'énergie. (p. 85)
 - c) Mettre en place des programmes de subvention pour la conversion et l'efficacité énergétique adaptés à la clientèle des petits bâtiments CI. (p. 100)
 - d) Simplifier le processus de demande d'aide pour en faciliter l'accès aux petites entreprises. Des programmes d'aide à l'achat d'équipement ou des modèles de calcul préapprouvés pourraient faire partie des solutions. (p. 102)
 - e) Offrir aux professionnels un service d'accompagnement pour les orienter dans l'offre de programmes. Conseiller et soutenir les promoteurs en leur permettant de planifier et de mettre en œuvre leurs propres projets de transition énergétique. (p. 102)
 - f) Promouvoir l'usage de baux verts. (p. 103)
12. Personne ne peut être contre les orientations générales qui se dégagent de ces mesures, soient la mise en place de programmes adaptés à cette clientèle, la simplification des processus et l'accompagnement.
13. La FCEI note toutefois que plusieurs des pratiques gagnantes que l'on retrouve dans la littérature sont absentes du Plan ou n'en ressortent pas de manière convaincante.

14. Pour illustrer le propos de la FCEI, le Plan mentionne la mise en place de programmes adaptés à la clientèle des petits bâtiments CI, mais traite ce groupe comme un tout et non comme une multitude de segments de marchés distincts qui requièrent autant de mesures ou d'ensembles de mesures distinctes ainsi qu'une mise en marché spécifique.
15. Le mémoire de la FCEI indique d'ailleurs que le rapport de la Table des parties prenantes insistait d'ailleurs sur cet élément.¹⁰
16. Rappelons que la Table des Parties Prenantes formulait notamment un avis en réponse à la question 12 de son rapport,¹¹ laquelle porte sur les bonnes pratiques en matière de conception, de suivi et d'évaluation de programmes.
17. Pour la FCEI, les recommandations de la Table sont d'une grande pertinence pour les marchés des petits clients affaires et devraient guider TEQ dans l'élaboration de nouveaux programmes ou la modification des programmes existants tel qu'il est prévu à l'année 2019-2020 du plan.¹²

Recommandations de la FCEI quant à l'aspect 1

18. La Régie a statué qu'elle « ne peut imposer aux distributeurs ou à d'autres porteurs de programmes et mesures la mise en place de mesures additionnelles à celles présentées au Plan directeur. Elle ne peut que demander à TEQ d'évaluer des mesures additionnelles. Elle ajoute que des recommandations en ce sens seraient, selon elle, plus pertinentes dans le cadre de l'aspect 1 du dossier. »¹³(notre soulignement)
19. La FCEI, considérant l'importance économique des petites entreprises pour le Québec et leur historique de participation décevant aux programmes d'efficacité énergétique, recommande à la Régie de demander à TEQ d'évaluer les mesures additionnelles suivantes, fondées sur les pratiques gagnantes pour le marché des petits clients affaires.

¹⁰ Mémoire de la FCEI, p. 15.

¹¹ B-0010, p. 40

¹² B-0005, p. 100

¹³ Paragraphes 69 et 70 de la décision D-2018-170 de la Régie de l'énergie.

20. La FCEI demande à TEQ, dans le cadre de la mesure visant à mettre en place des programmes de subvention pour la conversion et l'efficacité énergétique adaptés à la clientèle des petits bâtiments CI :
- d'identifier les segments de la clientèle des petits clients affaires qui se prêtent à une approche ciblée et développer une offre;
 - de répondre de manière spécifique aux besoins de chacun des segments et, dans ce cas, développer une stratégie de mise en marché adaptée pour chacun des segments;
 - d'offrir une prise en charge proactive minimisant les impacts administratifs sur les participants; et
 - de prévoir des aides financières importantes et des moyens de financements sans intérêt, incluant, lorsque cela s'y prête, l'installation directe.
21. La FCEI recommande aussi à la Régie de demander à TEQ d'évaluer de manière concrète la mise en place de mesures d'installation directe visant à surmonter les barrières commerciales du marché des petits clients affaires. Ces mesures pourraient s'inspirer des nombreux programmes d'installation directe offerts aux petites entreprises dans d'autres juridictions.
22. La FCEI recommande enfin à la Régie de demander à TEQ d'évaluer l'opportunité d'étendre à la grandeur du Québec le programme pour cuisine commerciale de Gazifère, lorsque celui-ci aura démontré son efficacité de manière concluante.

Aspect 2

Programmes d'Énergir et de Gazifère

23. La FCEI recommande l'adoption des programmes visant la clientèle CII présentés par Gazifère et Énergir, sous la réserve faite préalablement quant aux efforts accrus à déployer à l'égard de la clientèle affaires.

Programmes d'Hydro-Québec Distribution

24. La preuve démontre que HQD n'a pas été pleinement en mesure de mettre en place des mesures pratiques et efficaces pour pallier à la difficulté de rejoindre les plus petits clients affaires.¹⁴
25. Comme le rappelle la FCEI dans sa preuve, le budget total d'efficacité énergétique d'Hydro-Québec a varié de 150 M\$ à 200 M\$, entre 2008 et 2012, pour décroître à un peu plus de 100 M\$ en 2014. Ces sommes sont proportionnellement beaucoup plus faibles que l'importance relative des revenus provenant de ces clients.¹⁵
26. L'analyse de la FCEI démontre que différents facteurs laissent croire que l'aide financière octroyée à l'intérieur de ce groupe se concentre de manière disproportionnée vers les plus grands clients du tarif G. D'une part, il serait logique que l'observation générale que les plus petits clients ont moins recours aux programmes d'efficacité s'applique également à l'intérieur de ce groupe. D'autre part, avant novembre 2018, le Distributeur n'acceptait que les demandes d'aide financière de 2 500 \$ ou plus, ce qui excluait d'emblée les projets de plus petite ampleur.¹⁶
27. La FCEI, dans son mémoire, a identifié un problème réel :

« Quant au 16 % des participants au programme OIEÉB étant considérés comme des petits clients affaires, la FCEI estime que cette proportion doit être mise en perspective, le tarif G représentant environ 85 % de la clientèle affaires. La proportion de 16 % demeure donc passablement faible si l'on considère l'importance relative des petits clients affaires parmi les clients éligibles à l'OIEÉB.

De plus, les données disponibles pour l'ensemble du tarif G montrent une participation très faible aux programmes du Distributeur depuis 2010 et affichent une tendance fortement décroissante depuis 2014, si bien qu'en 2017 aussi peu que 130 des 283 316 clients du tarif G ont participé aux

¹⁴ N.S. 25 mars, p. 144, 147 et 151.

¹⁵ Mémoire de la FCEI, p. 5.

¹⁶ C-HQD-0021, p. 11 obliger certains clients à faire affaire avec des intermédiaires agrégateurs. Leur accès à l'aide financière dépend donc de l'intérêt de tierces parties à agir à ce titre et de leur capacité à les identifier.

programmes pour un taux famélique de 0,05 % (5 clients sur 10 000) contre 0,3 % quatre ans plus tôt.¹⁷ Le taux de participation annuel correspondant pour le reste de la clientèle affaires est de près de 6 % en moyenne pour la période 2014-2017. »¹⁸

28. Selon l'analyse de la FCEI, l'accès effectif de la petite clientèle affaires aux programmes d'efficacité du Distributeur est chroniquement très faible et virtuellement nulle depuis quelques années.
29. Parmi les difficultés qui peuvent expliquer la faible participation des petits clients affaires, les barrières souvent citées sont, entre autres, le manque de temps et de moyens financiers.^{19,20} L'hétérogénéité de cette clientèle pose également problème face à une offre le plus souvent uniforme et, donc, plus ou moins bien adaptée à la clientèle visée. La méconnaissance des programmes, des produits et des fournisseurs de services de qualité est également observée.
30. Comme la FCEI le rappelle dans sa preuve, Hydro-Québec faisait elle-même des constats en ce sens dès 2008.
31. HQD offre trois programmes qui sont accessibles aux petits clients affaires.
32. Le premier est un programme de produits efficaces ciblé sur le marché agricole.
33. Le second est le programme bâtiment (OIEÉB) par son volet Offre simplifiée en vigueur depuis le 19 novembre 2018.
34. Le dernier est le programme systèmes industriels (OIEÉSI) également par son volet Offre simplifiée en vigueur depuis le 19 novembre 2018. Pour les clients du secteur commercial, l'ensemble de l'offre se retrouve dans le volet Offre simplifiée du programme bâtiment.²¹

¹⁷ C-HQD-0034 et rapport annuel 2017, B-0059, p. 5

¹⁸ Mémoire de la FCEI, p. 6-7.

¹⁹ York et al. 2015, p. 47.

²⁰ Dunsky 2016

²¹ Mémoire de la FCEI, p. 13.

35. Avant le 19 novembre 2018, le Distributeur n'acceptait que les demandes d'aides financières de 2 500 \$ ou plus, ce qui excluait d'emblée les projets de plus petite ampleur.²²
36. Le Distributeur a apporté des modifications à son offre depuis cette date. Si la limite minimale de 2 500 \$ d'aide financière est toujours applicable, le Distributeur offre désormais la possibilité à des agrégateurs de regrouper et de soumettre des projets de divers clients des secteurs commercial, institutionnel et industriel à l'intérieur d'un même projet pour atteindre le minimum d'appui de 2 500 \$ requis à la participation.
37. Selon le Distributeur, ces ajustements font en sorte que « l'offre répond maintenant aux besoins de la clientèle des petits bâtiments CI et industriels en matière d'appui financier tout en demeurant rentable selon les tests de rentabilité usuels »²³. Il ajoute compter « sur le soutien des partenaires et spécialistes de l'efficacité énergétique pour aider les clients à identifier les mesures admissibles dans leurs installations et à participer au programme. »²⁴
38. Les changements sont confirmés à l'audience par HQD, mais il faut noter que les acteurs du marché n'ont pas été consultés.²⁵

« Q. [191] (...) Mais sur la consultation de ces gens-là, est-ce que vous les avez consultés tout à l'heure-là? Là est ma question, et...

R. On ne les a pas consultés spécifiquement pour cette modalité-là, mais on est en contact avec les joueurs du marché, les acteurs du marché, par notre force commerciale. On est en constante communication avec les différents intervenants dans nos programmes. Et donc, c'est sûr que ça, ça faisait partie d'un des constats qui était revenu, mais pas de façon formelle, on n'a pas fait de rencontre spécifique à ce sujet-là.

²² C-HQD-0021, p. 11 obliger certains clients à faire affaire avec des intermédiaires agrégateurs. Leur accès à l'aide financière dépend donc de l'intérêt de tierces parties à agir à ce titre et de leur capacité à les identifier.

²³ C-HQD-0021, p. 11, réponse 2.2

²⁴ C-HQD-0021, p. 11, réponse 2.1

²⁵ N.S. 25 mars, p. 152 et 153.

Q. [192] O.K. C'est factuel. Donc, il n'y a pas de consultation formelle. O.K. Et jusqu'à maintenant, nous sommes en mars, avez-vous un impact? Il y a-tu un impact un peu mesurable? Avez-vous vu un engouement soudain pour ce type de programme-là? Est-ce que des agrégateurs sont arrivés à stopper le dossier?

R. Il est trop tôt pour mesurer ça.... »

39. Cette offre ne répond pas, selon la FCEI, à plusieurs barrières naturelles de ce marché et en particulier, « *les contraintes de temps et de moyens financiers inhérentes à la taille réduite des clients visés* »²⁶ identifiées par Hydro-Québec dès 2008.
40. La FCEI ne croit pas que le support financier offert par le programme soit suffisant pour amener un taux de réponse suffisamment élevé pour voir apparaître une masse significative d'initiatives telles que ce qui est recherché par le Distributeur. La FCEI rappelle que l'une des barrières à la participation des petits clients affaires est la rareté des ressources financières. L'aide financière proposée par le Distributeur demeure relativement faible à 75 % du surcoût des mesures sans, par ailleurs, proposer de mesures de financement.
41. La FCEI ne croit pas que l'offre réponde aux besoins de la clientèle des petits bâtiments CI, et ce, ni en termes d'appui financier ni en termes d'accompagnement.

Modifications proposées au programme bâtiments (OIEÉB)

42. La FCEI recommande en conséquence d'apporter les modifications suivantes pour les clients dont la facture est inférieure à 50 000 \$:
- Développer des outils de communications et de mises en marché qui pourraient être mis la disposition des agents livreurs;

²⁶ R-3677-2008, HQD-14, document 1, p. 43.

De cette manière, les entreprises n'auraient pas à encourir le risque associé avec le développement de ces outils. Cela éviterait aussi la multiplication de messages potentiellement mal agencés et optimiserait le coût global de développement de ces outils.

- Offrir des incitatifs à l'installation au livreur de service;

Des incitatifs à l'installation devraient être mis en place afin d'encourager les entrepreneurs à faire la promotion des appareils efficaces. Cette approche existe déjà chez Gazifère qui octroie un montant pouvant atteindre 200 \$ par appareil installé.

- Bonifier les appuis financiers de manière substantielle afin de rendre les mesures plus attrayantes pour les clients;
- Offrir un financement sans intérêt pour la portion du coût des mesures non couverte par l'appui financier;

Des initiatives de cette nature font d'ailleurs partie du mandat donné à TEQ par la Politique énergétique 2030.²⁷

« Inspiré des structures mises en place par les États déjà engagés avec succès dans une transition énergétique, le nouvel organisme aura entre autres pour mandat de :

[...]

offrir des services directs, tels que des services de financement aux consommateurs et aux entreprises, des garanties de prêt, du financement à bas taux d'intérêt et des services d'information à la population; »

43. Ces modifications sont nécessaires pour favoriser l'émergence d'agents livreurs proactifs.

²⁷ Politique énergétique 2030, p. 26

44. La FCEI recommande par ailleurs d'éliminer la limite inférieure de 2 500 \$ pour pouvoir déposer une demande. La FCEI estime que cette contrainte est inéquitable et contre-productive.
45. À la lumière de l'expérience en matière de participation des petits clients affaires au programme d'efficacité énergétique dans les dernières années la FCEI n'anticipe pas que beaucoup de clients additionnels déposeront des demandes.
46. La FCEI juge inutile et contre-productif d'imposer la présence d'un intermédiaire à ceux qui souhaiteraient procéder eux-mêmes à la mise en place des mesures. Cette contrainte ne peut que nuire au déploiement des mesures d'efficacité énergétique.

TEQ et la « mesure » du succès des mesures

47. L'audience orale et les témoignages présentés à cette occasion ont permis d'identifier une faiblesse importante quant au suivi à venir des différentes mesures du plan.
48. À l'audience, les témoins de TEQ ont indiqué (NS 27 mars p. 8 à 44):

Q. [17] (...) Je l'ai bien compris ça, vous l'avez dit hier, effectivement. Vous êtes un peu un espèce de... entre guillemets « un chef d'orchestre », d'une certaine manière ou avec, des musiciens, vous avez un premier violon, vous avez... je ne dirai pas un deuxième violon, vous avez le pianiste. Ultimement, vous avez une partition, il faut atteindre l'objectif, mais chacun doit jouer ses mesures, c'est le cas de le dire.

R. C'est une image assez appropriée, je dirais.

Q. [18] O.K.

R. Donc, on s'assure qu'au départ, l'ensemble, le paquet, l'offre globale de mesures, de programmes, va permettre d'atteindre les cibles gouvernementales, mais on s'assure d'un suivi, après coup, pour s'assurer que les résultats sont là.

Q. [19] O.K.

R. Puis les correctifs apportés au besoin. »

49. Il faut donc retenir du témoignage que TEQ porte un regard général sur les programmes des distributeurs mais sans plus.
50. À l'audience, les témoins de TEQ ont ajouté qu'ils laisseraient les distributeurs faire leur travail mais le défi sera dans la détermination des outils de mesures, la comparabilité des outils de mesures et la recherche d'une certaine harmonisation:

« Q. [34] O.K., effectivement. Et donc, puis dans ce cas-là, il n'y a pas de mauvaise réponse parce que donc, vous venez... Effectivement, c'était un point, nous, qui... qui n'était pas clair. Je comprends que vous n'entendez pas développer des outils pour dire, disons, à Hydro-Québec : « Tiens, Hydro-Québec, voici ton coffre à outils de mesures pour mesurer vos programmes puis vous nous reviendrez après », puis en disant : « J'espère que ça marche. » Vous, vous dites : « Nous, on se limite aux mesures purement « tequiennes, » TEQ, de TEQ, point. » Et donc, vous ne vous impliquerez pas ni de près ni de loin avec les distributeurs pour développer des outils ou des mesures, c'est exact? C'est ça?

R. Bien, je pense que les distributeurs font déjà ce travail.

Q. [35] O.K.

R. Ce qui nous préoccupe puis ce qui va nous préoccuper plus globalement, puis là, on verra avec les distributeurs ou les ministères, c'est de faire en sorte que les résultats qui sont compilés par les uns ou par les autres puissent au total s'additionner. Donc, dans quelle mesure les méthodes qui sont appliquées sont comparables? Si je peux dire là. Je ne sais pas si elles peuvent être identiques en tout point mais on veut être en mesure d'additionner les résultats des différentes mesures. Il y aura peut-être des discussions par rapport aux méthodes qui sont employées, la façon de calculer les résultats, les économies d'énergie, la réduction des gaz à effet de serre, et cætera. Mais au-delà de ça, je veux dire, chacun a sa part de responsabilité. »

51. Le défi demeure important quant à la mesure du succès ou de l'échec de l'ensemble des programmes. On comprend que TEQ n'a pas encore développé, au mois de mars 2019, aucun outil de mesures de performances :

« Q. [38] Monsieur Lavoie, quels sont les indicateurs de performance que vous comptez développer?

M. GILLES LAVOIE :

R. Je serai à même de vous répondre dans quelques semaines, mais ce que je peux vous indiquer de façon générale, c'est la manière dont on entend travailler pour ce qui est du suivi, la mise en œuvre du Plan directeur. Donc, dans le Plan directeur, vous retrouvez quatorze (14) ou quinze (15) feuilles de route. Cela constitue un peu le cœur du Plan directeur, puis le but du suivi est de s'assurer que ces feuilles de route là qui doivent nous mener vers, à plus long terme, sur l'objectif deux mille trente (2030), soient mises en œuvre, telles que planifiées. Puis à l'égard de chacune, on va définir un certain nombre d'indicateurs, mais il y aura aussi des indicateurs plus globaux, nécessairement sur l'atteinte des deux cibles qu'on a au niveau de la réduction des produits pétroliers et sur les économies d'énergie, mais peut-être aussi des indicateurs plus généraux par rapport à des préoccupations plus larges au niveau de la transition énergétique, mais ce travail ne fait que débiter. Donc, là, à partir dans deux semaines, ça va devenir ma nouvelle priorité. C'est tout ce que je peux vous dire, puis là on va mettre l'accent, le « focus », sur ça. C'est quoi les meilleures méthodes, c'est quoi les indicateurs, mais aujourd'hui il est certain qu'on n'a peu eu le temps de les développer dans le fin détail là. Mais je veux dire, c'est une préoccupation importante puis c'est une préoccupation très importante, entre autres, du conseil d'administration de TEQ et de la présidente directrice générale. »(notre soulignement)

(...)

« Q. [41] (...) Parce que quand je regarde l'objectif 2 à l'égard des bâtiments commerciaux et tout ça, le sous-objectif « poursuivre et faire évoluer les programmes selon les besoins de la clientèle. » Alors, moi, de ce point de vue-là, moi, je représente des PME et là je regarde l'objectif dans votre plan et là, je me dis : O.K. Comment allons-nous... Comment TEQ va mesurer cela? Et ces sous-objectifs? Là, vous nous dites... Bien sûr, vous allez développer des indicateurs de...

R. Performance.

Q. [42] De performance. Pardon.

R. Performance.

Q. [43] Ceux-ci vont être développés dans la prochaine année? Quoi? Quel est un peu votre échéancier général? Si vous l'avez, si vous le connaissez?

R. Bien, il n'a pas encore été précisé, mais il est certain qu'au cours des prochains mois, il va falloir que le dossier ait progressé de façon significative, mais on doit comprendre que c'est quand même assez complexe dans le sens qu'il y a beaucoup de sujets sur lesquels, ou d'objectifs pour lesquels on pourrait souhaiter mesurer puis là, on va aussi avoir un enjeu de capacité. Donc, il s'agit de bien les déterminer puis il y aura, peut-être, probablement, différents niveaux d'objectifs... d'indicateurs, excusez-moi là, de haut niveau puis certains indicateurs plus opérationnels, si je peux dire. Donc, tout ça est à examiner dans le fin détail. Mais comme je vous le dis, à partir du sept (7) avril, admettons, grosso modo, ça devient un dossier prioritaire en ce qui me concerne, et donc pour l'organisation et on va mettre le focus là-dessus là. J'ai déjà des gens qui labourent un peu le travail, si je peux dire, le terrain, mais c'est important. Je veux dire, on doit en rendre compte dans le prochain rapport annuel là. Donc...(notre soulignement)

Q. [44] O.K.

R. ... la prochaine année-là, donc...

Q. [45] Et souvent la Régie, peut-être que vous êtes moins familier, puis monsieur, votre procureur, pourrait écouter là-dessus. La Régie prend des décisions et dans ses décisions, il y a des suivis. Et ma question c'est : Est-ce que vous allez déposer, si la Régie vous le demande, dans une décision, ultimement... Comme la Régie, parfois le fait. La Régie... je ne dis pas qu'elle va le faire, mais je veux savoir votre... Vous là, si vous développez vos indicateurs et à un moment donné le conseil d'administration va les adopter. Vous allez avoir consulté les acteurs, mais la Régie aura été un peu... Là, vous nous mettez un peu sur notre faim parce que vous témoignez aujourd'hui puis là, on va attendre la décision, mais on n'aura pas le fin du fin ou le détail sur les indicateurs de performance. Bref, quand ceux-ci seront développés, est-ce que vous entendez informer la Régie par un dépôt minimalement? Informer les distributeurs aussi? Informer les intervenants? Juste avoir un peu... Il y a vous, vous-même avec les indicateurs, mais vous comprenez que nous sommes intéressés, comme intervenants et comme acteurs aussi là.

R. Pour ce qui est des distributeurs, ça ne fait aucun doute qu'ils vont être associés à la définition de ces indicateurs de performance, de même que les ministères, les organismes qui contribuent à la mise en œuvre du plan. Quant à la diffusion de ces indicateurs-là, ce n'est pas une décision qui m'appartient comme telle, je ne suis pas le président directeur général de TEQ, mais considérant, je veux dire, la philosophie de l'organisation qui est axée sur la transparence, j'imagine bien que ces indicateurs-là seront rendus publics dès que possible. » (notre soulignement)

52. TEQ s'en remet à l'article 17 de la Loi sur TEQ à l'effet de rendre public les indicateurs mais semble ne pas vouloir impliquer la Régie dans cette démarche pourtant importante :

« M. GILLES LAVOIE :

R. Juste en complément de réponse, pendant vos discussions, j'ai relu la loi et l'article 17 nous dit que les indicateurs de performance vont être rendus public. Donc, après ça, donc, tout le monde va être informé à savoir si ça prend une démarche particulière auprès de la Régie, là-dessus, je vais m'abstenir à ce stade-ci mais ultimement, l'information va être publique.

Me ANDRÉ TURMEL :

Q. [48] Bon. Alors, passons un peu plus loin. Une fois qu'on aura... vous aurez des indicateurs de performance, après ça, on vérifie, oui, on vérifie ceux-ci avec la réalité des faits, O.K.? Parce que publier... vous allez publier des indicateurs de performance, après ça, il y a la suite de la... de la vie de la mesure, avez-vous réfléchi à ce stade-ci comment... Vous allez me dire : « On n'a pas encore défini d'indicateurs, donc, on ne sait pas comment », mais de manière générale, par exemple, deux ans après l'établissement d'un indicateur de performance pour une mesure Y et il apparaît que cette mesure sous-performe de manière importante. Là, vous allez dire que c'est hypothétique, juste pour comprendre comment... comment TEQ voit son rôle, supposons, de constater une mesure... une mesure d'un distributeur parce qu'on ne parlera pas des mesures purement TEQ, comment corrige-t-on une mesure qui... Parce qu'on convient qu'il faut mesurer le succès par des indicateurs de performance, une fois qu'on mesure le succès ou l'insuccès, comment corrige-t-on ou bonifie-t-on la mesure? Est-ce qu'on s'assoit puis on travaille avec les partenaires? On vient devant la Régie? Ou on attend trois ans le prochain plan? Je veux juste avoir un portrait de votre lecture, de comment vous voyez ça.

R. Je pense qu'il y a un petit peu de confusion. Quand on parle des indicateurs, comme j'ai dit tantôt, c'est sur le suivi global du Plan directeur, l'atteinte des cibles, peut-être certains grands objectifs, on n'est pas au niveau des indicateurs de performance au niveau d'évaluation des programmes. Je pense que les distributeurs auront leurs responsabilités en termes d'évaluation des programmes, puis s'ils en viennent à la conclusion, à un moment donné, qu'une mesure n'est pas performante, un programme n'apporte pas les résultats escomptés, bien ça leur appartiendra probablement d'aviser TEQ, mais aussi de proposer des ajustements, des corrections à et cætera, mais je veux dire TEQ ne tombera pas dans ce fin détail d'analyse. Il appartient... La même chose pour un ministère qui aurait un programme de prévu dans le plan directeur, un mesure, puis il en arriverait à la conclusion que les objectifs ne sont pas atteints, bien il lui appartiendra de réviser son programme ou sa mesure. Nous, on n'est pas à ce fin détail-là d'évaluation, mais on va se soucier de l'impact d'une révision sur la réalisation du plan directeur, l'atteinte des cibles et cætera. » (notre soulignement)

(...)

Q. [52] O.K.

R. Donc, je reprends. Au niveau des indicateurs de performance, c'est pour le Plan directeur dans son ensemble. Donc, dans quelle mesure l'ensemble des contributions des mesures, des programmes permettent d'atteindre des cibles ou de participer à d'autres objectifs, transformation de marchés, et cætera. Pour ce qui est des programmes de TEQ ou des mesures de TEQ, c'est sûr que là on va faire une évaluation plus pointue. De la même manière, comme il doit y avoir... On doit rendre compte annuellement, je veux dire de l'application, puis des résultats, si on s'apercevait qu'une mesure placée sous la responsabilité d'un ministère ou d'un distributeur n'apporte pas de résultats, on pourrait aussi questionner l'organisme responsable, à savoir, quel est l'état de la situation, parce que ça pourrait avoir un impact sur les cibles. Mais les indicateurs de TEQ, par rapport à ces mesures comme telles, c'est à un autre niveau d'indicateurs.

Q. [53] O.K. Je vous comprends mieux là. Donc, les indicateurs de performance sont pour les grandes cibles, les grands chiffres et tout ça, mais vous dites que vous allez développer des mesures pointues, donc des outils de mesures pour chacune des mesures pour savoir si elles performant. Est-ce qu'on s'entend là-dessus, Monsieur? Les outils pointus...

R. On doit rendre compte des résultats.

Q. [54] Et ça c'est à la fois pour les mesures purement TEQ, oui? C'est exact?

R. L'ensemble des mesures du Plan directeur.

Q. [55] O.K. Voilà. O.K. On comprend. Et donc, l'ensemble des mesures du Plan directeur ça inclut des mesures où il y a des programmes des distributeurs?

R. L'ensemble des résultats de l'ensemble des mesures.

Q. [56] O.K. Et ces mesures pointues-là est-ce que... Parce qu'on a parlé de rendre publics les indicateurs. L'article 17 que vous m'avez cité c'est beau, mais les mesures pointues, à défaut d'un autre terme, appelons-les les mesures pointues, les MP, est-ce que vous allez les communiquer, celles-ci, aux acteurs, aux intervenants ou...

(...)

M. GILLES LAVOIE :

R. On a une obligation légale de rendre compte annuelle de la mise en oeuvre du Plan puis du résultat des mesures, donc on va le faire. Aujourd'hui là, je ne sais pas exactement quelle forme que ça va prendre, mais on va le faire. Je veux dire, on est en train de structurer toute cette approche-là, mais...

Q. [57] D'accord. Par exemple, dans... Oui, vous pouvez parler à votre collègue si vous voulez, Monsieur Cissé, c'est beau. Oui. O.K. Et pour terminer sur... quand on regarde votre plan, objectif 2, le premier là, mettre en place des programmes. Pour chacun de ces objectifs-là ou de ces sous-objectifs-là, je comprends que vous allez avoir des outils de mesure de succès pour chacun de ceux-ci? Normalement, c'est dans votre plan, mais je veux juste bien comprendre.

R. Je ne suis pas capable d'apporter une réponse précise par rapport à ça. C'est prématuré en ce qui me concerne.

Q. [58] O.K. Vous ne le savez... O.K. Je comprends que vous ne le savez pas à ce moment-ci. C'est ça. Je veux juste bien comprendre.

R. Je ne le sais pas.

Q. [59] D'accord.

R. On va développer un suivi, on va l'organiser. Qu'est-ce qu'on va mesurer? Dans quelle mesure on va aller dans le fin fond du détail? Il y a deux cent vingt-cinq (225) mesures dans le plan, donc à un moment donné il faut peut-être réussir à faire quelques amalgames, travailler plus par objectif, et cætera. Mais, je ne sais pas à ce stade-ci exactement quel sera le produit final, mais il y aura une reddition de compte qui va être adéquate.

53. La FCEI est inquiète de cet aspect de la preuve de TEQ. La FCEI ne remet pas en question tout le travail effectué par TEQ mais note qu'un défi important l'attend.
54. Devant ce vide réglementaire potentiel, la FCEI invite la Régie à collaborer avec TEQ rapidement pour développer conjointement des outils de mesures efficaces qui permettront à tous de juger de leur efficacité quant à la rencontre des cibles, des objectifs, des programmes et des mesures.
55. Comme le mentionnait à l'audience le témoin de la FCEI :

« J'aimerais également commenter un petit peu sur ce qu'on a entendu un peu plus dans le cours de l'audience, si vous me permettez. À la lecture du Plan directeur, initialement, on était quand même encouragés à l'effet de... parce qu'on voyait un objectif notamment qui était de développer des programmes, puis d'avoir une offre de programmes qui répondent aux besoins de la clientèle et ça c'est l'objectif 2 de la feuille de route sur les bâtiments commerciaux et institutionnels.

(10 h 50)

Avec ce qu'on a entendu en cours d'audience, je dois vous avouer qu'on est un peu préoccupés, pour ne pas dire pas mal préoccupés. Les gens de TEQ lorsqu'on les a questionnés, nous ont dit à propos des programmes des distributeurs essentiellement, là, je paraphrase et on nous corrigera si notre compréhension n'est pas bonne là, mais nous, on est pas responsable d'évaluer leurs programmes, on pas d'autorité pour leur imposer quoi que ce soit, et donc, finalement, on prend ce qu'ils font puis on va le mettre dans le Plan puis on va... on va calculer comme ça si on arrive au niveau de nos cibles.

En fait, on nous a dit : Si jamais ça devait affecter l'atteinte des cibles, bien là, peut-être qu'on pourra intervenir, mais notre compréhension c'est que sinon, on va simplement laisser les choses aller.

Évidemment, on parle des petits clients commerciaux et c'est évident qu'on aura pas des impacts sur les niveaux d'économies d'énergie ou les atteintes des cibles de réduction de gaz à effet de serre qui vont être susceptibles d'affecter les grands objectifs du Plan.

Alors, c'est... dans le fond c'est quasiment si on nous disait : « Bien, ce qui va se passer dans ce marché-là, ça n'aura pas vraiment d'impact sur ces grands... ces grands objectifs-là, donc, on interviendra pas. » Malgré qu'il y a un objectif et il s'est quand même appelé, dans le Plan directeur, approuvé par le gouvernement, un objectif.

Et puis sur les indicateurs, après, bien, on demande : « Mais c'est quoi les indicateurs pour savoir si cet objectif-là va être atteint? » Bien, on dit : « Bien, d'abord, on a pas d'indicateurs encore, mais on ne sait même pas si on va en développer un en fait un indicateur pour cet objectif-là. » Alors, évidemment, là, on se pose des sérieuses questions : qu'est-ce que ça veut dire d'avoir un objectif comme ça dans le Plan directeur? Et jusqu'à quel point, on peut compter sur TEQ pour faire en sorte que cet objectif-là d'avoir une offre qui est adaptée aux besoins de la clientèle se réalise notamment à l'égard des petits clients affaires.

Et puis, bien, évidemment, si on a un indicateur, bien, il y a d'autres questions qui se posent, c'est : à quel moment, on est satisfait? À quel moment... à quel niveau, on intervient, on juge que l'objectif est atteint ou pas? Ça, on ne le sait pas non plus. Puis si on juge qu'il n'est pas atteint, bien, qu'est-ce qu'on fait? Ça, on ne le sait pas non plus.

Donc, il faut faire un gros acte de foi, disons, de notre côté, si jamais la résultante de tout ce processus devait être que vous rendez... vous approuvez les programmes des distributeurs avec ou sans modifications puis que, bien, on se revoit dans cinq ans, pour la FCEI, c'est extrêmement préoccupant.

Et on a pas l'impression qu'on peut tellement compter non plus sur Hydro-Québec pour s'assurer qu'il y aura une offre qui soit adaptée à la clientèle des petits... des petits clients affaires parce qu'en fait, si vous regardez historiquement ce qui s'est... ce qui s'est fait là jusqu'à 2017, dans une période où... où la Régie n'avait plus juridiction essentiellement sur le contenu des programmes du Distributeur, bien, il ne s'est rien fait. Alors, ça ne démontre pas un très grand intérêt envers ce problème-là, et les modifications qu'on a apportées en novembre deux mille dix-huit (2018) sont absolument pas de nature à régler ce problème-là à notre avis et manifestement, je ne pense pas que Hydro-Québec puisse y croire tellement elle non plus puisque, comme je vous disais tantôt, en deux mille dix-huit (2018), ils avaient identifié exactement tout ce qu'on vous

recommande là et ils savent ça, ils savent que c'est ça que ça prend pour rejoindre cette clientèle-là mais malgré ça, ils proposent des modifications qui... qui sont très, très loin de ça. » (notre soulignement)

56. La Régie doit aider TEQ à développer ces indicateurs. Elle peut aussi en développer de nouveaux. Cette collaboration sera utile considérant l'expérience de la Régie en la matière depuis maintenant 20 ans.
57. La FCEI considère que la Régie doit, à chaque année, occuper pleinement et plus que jamais sa juridiction à l'égard des programmes des distributeurs.
58. À la lecture du cadre législatif et réglementaire, rien ne s'oppose à ce que la Régie demande un examen annuel des programmes d'efficacité énergétique des distributeurs.
59. Le législateur n'a pas amputé quelques pouvoirs relatifs à la juridiction de la Régie de l'énergie quant aux articles 48 et 49 de la Loi sur la Régie de l'énergie.

LE TOUT RESPECTUEUSEMENT SOUMIS.

Montréal, ce 4 avril 2019

Fasken Martineau DuMoulin

(s) Fasken Martineau DuMoulin

Copie conforme

Fasken Martineau DuMoulin S.E.N.C.R.L., s.r.l.

Procureurs de l'intervenante FCEI