

CANADA

PROVINCE DE QUÉBEC
DISTRICT DE MONTRÉAL

RÉGIE DE L'ÉNERGIE

N° : R-4011-2017

HYDRO-QUÉBEC, personne morale de droit public légalement constituée en vertu de la *Loi sur Hydro-Québec* (RLRQ, c. H-5), ayant son siège social au 75, boulevard René-Lévesque Ouest, dans les ville et district de Montréal, province de Québec, H2Z 1A4

Demanderesse

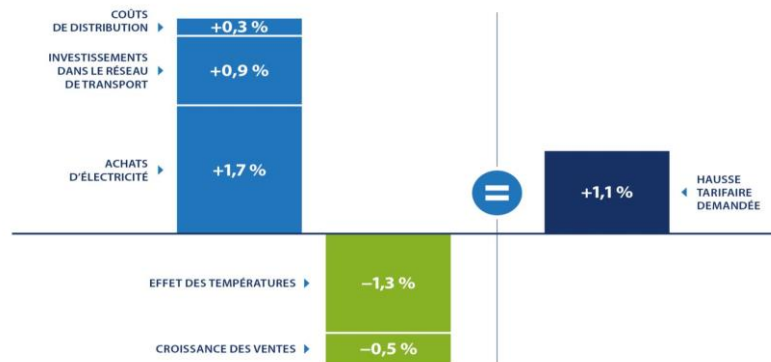
**DEMANDE RELATIVE À L'ÉTABLISSEMENT DES TARIFS
D'ÉLECTRICITÉ DE L'ANNÉE TARIFAIRE 2018-2019**

ARGUMENTATION DU DISTRIBUTEUR

1. INTRODUCTION

1.1 *La hausse demandée*

- [1] Hydro-Québec dans ses activités de distribution d'électricité (le « Distributeur ») s'adresse à la Régie de l'énergie (la « Régie ») pour demander une hausse tarifaire de 1,1 %.
- [2] Les coûts propres aux activités de distribution contribuent à la hausse tarifaire demandée pour seulement de 0,3 %. Cette contribution doit être mise en relation avec une baisse des revenus additionnels requis de l'ordre de 0,5 % découlant des revenus générés par l'accroissement des ventes de (49 M\$) prévus pour en 2018.



HQD-17, doc. 1, (B-0143), diapositive 6

1.2 Mise à jour

- [3] Le Distributeur n'a pas amendé sa demande. Toutefois, si la Régie procède à cette mise à jour, le Distributeur réfère la Régie à la question 2 de la demande de renseignements n°6 qui reflète une augmentation des revenus additionnels requis de 2018 de 18,1 M\$, soit une pression sur la hausse tarifaire de l'ordre de +0,2%. Une telle mise à jour devra être complète et tenir compte tant des dépenses que des revenus.

2. CONTEXTE

- [4] Le Distributeur est en période de consolidation, après 10 ans d'efforts d'efficacité où les moyens, notamment liés à l'implantation de nouvelles technologies, ont été exploités (par exemple LAD, SOGEM, applications et libres-services sur le Web). Durant cette période, il y a eu une baisse de 27 % des ETC, soit plus de 2 000 employés. Le Distributeur doit maintenant aborder les choses différemment pour aller plus loin dans l'amélioration de sa performance.
- [5] La présente demande s'inscrit également dans un contexte structurel changeant où le Distributeur doit impérativement regarder vers l'avenir et se positionner en vue des défis qui se pointent pour les prochaines années.
- [6] De façon concrète, le Distributeur fait face à différents défis très importants. Parmi ces défis, la transition énergétique : production distribuée, micro-réseau, lesquels peuvent conduire à une réduction des ventes.

- [7] Les modifications à l'article 5 de la *Loi sur la Régie de l'énergie* et la Politique énergétique 2030 du gouvernement du Québec s'inscrivent également en toile de fond.
- [8] Le Distributeur doit également accroître ses ventes d'électricité au Québec, lesquelles permettent de réduire la pression sur ses tarifs, en se dotant des outils nécessaires pour développer des marchés. Le contexte actuel requiert que le Distributeur mette davantage l'emphase sur le développement de nouveaux marchés.
- [9] Des efforts supplémentaires sont également rendus nécessaires afin de pouvoir livrer davantage d'efficacité et de qualité. À cet égard, le Distributeur, en cohérence avec les autres entreprises du marché, s'est doté d'une équipe en amélioration continue.
- [10] Faisant suite au souhait exprimé par la Régie ces dernières années, le Distributeur a rencontré différents associations et intervenants afin de mieux comprendre les besoins et préoccupations de ceux-ci. Le Distributeur doit ainsi poursuivre ses efforts en vue d'améliorer la qualité de service, notamment en s'arrimant aux besoins en évolution de ses clients.
- [11] Le présent dossier, sous bien des aspects, s'inscrit dans la continuité des précédents dossiers tarifaires. Le Distributeur poursuit également la mise en place de ses orientations en matière tarifaire, tout en tenant compte de celles exprimées par la Régie dans ses décisions et dans l'Avis sur les mesures susceptibles d'améliorer les pratiques tarifaires dans le domaine de l'électricité et du gaz naturel¹ (l'« Avis au ministre sur les pratiques tarifaires »).

3. PRINCIPES RÉGLEMENTAIRES

3.1 Modalités de disposition des soldes des comptes de pass-on et de nivellement pour aléas climatiques

- [12] Le Distributeur propose de récupérer dans les revenus requis de 2018 la totalité des soldes du compte de nivellement pour aléas climatiques, soit un montant de 46,7 M\$ au 31 décembre 2017.
- [13] Cette approche, laquelle s'inscrit dans une perspective pluriannuelle de stabilité tarifaire, permettra également de réduire la pression tarifaire pour les prochaines années. En effet, le Distributeur anticipe pour les prochaines années, des impacts à la hausse importants pour les coûts d'approvisionnement. Pour 2019,

¹ Avis A-2017-01, Dossier R-3972-2016.

51 M\$ de coûts d'approvisionnement supplémentaires sont prévus et pour 2020, 35 M\$.

HQD-15, doc. 1.6, (B-0127), réponse à la question 1.2

[14] Des augmentations importantes liées au service de transport et à l'indexation du coût de l'électricité patrimoniale pour 2019 et 2020 sont également à prévoir.

« Les augmentations des coûts d'approvisionnement en lien avec l'indexation du coût moyen de fourniture de l'électricité patrimoniale sont de l'ordre de 45 M\$ pour 2019 et de 70 M\$ pour 2020.

Les augmentations relatives à la charge de service de transport sont de l'ordre de 35 M\$ et 95 M\$, respectivement, pour les mêmes années. »

Réponse à l'engagement n° 2, HQD-18, doc. 2 (B-0153)

[15] L'approche préconisée par le Distributeur est donc la plus prudente au point de vue de la stabilité tarifaire et afin de maintenir les tarifs en deçà de l'inflation.

[16] Dans sa décision D-2008-024, la Régie retenait une approche au cas par cas, lui permettant de disposer de la flexibilité nécessaire afin de faire face aux situations qui pourraient survenir.

« Le Distributeur conclut qu'une approche au cas par cas, englobant toutes les composantes du revenu requis doit, pour le moment, être privilégiée par rapport à tout mécanisme réglementaire qui priverait la Régie de la flexibilité dont elle dispose actuellement. Cependant, les ajustements devraient être faits, dans la mesure du possible, dans un souci d'assurer la stabilité tarifaire et d'éviter le report inutile de coûts aux générations futures.

[...]

Décision : La Régie retient la position du Distributeur. Elle accepte l'approche au cas par cas pour l'amortissement du compte de pass-on.»

D-2008-024, p. 15 (R-3644-2007)

« À cet effet, le Distributeur demande à la Régie d'approuver une nouvelle modalité en deux étapes de transfert des écarts dans le compte de *pass-on*. Dans un premier temps, il propose de disposer, dans l'exercice subséquent, des écarts de coûts d'approvisionnement postpatrimonial pour une année de référence établie sur la base de quatre mois d'écarts réels et huit mois d'écarts projetés. Dans un deuxième temps, il propose de reconnaître les ajustements requis dans un deuxième exercice subséquent afin de refléter les écarts finaux. Il précise que cette nouvelle modalité s'applique tant pour un solde créditeur que pour un solde débiteur.

Le Distributeur appuie sa demande sur le principe d'équité intergénérationnelle, sur le calcul des écarts sur une base annuelle

et sur la réduction du coût de financement applicable aux soldes versés au compte de frais reportés. Il invoque aussi que les écarts de coûts réels portent sur trois des quatre mois de consommation hivernale les plus importants et que les données établies sur quatre mois réels et huit mois projetés sont établies sur les mêmes bases que l'ensemble du dossier tarifaire.

[...]

La Régie est d'avis que la prise en compte des données quatre mois réels et huit mois projetés contribue à un meilleur appariement des coûts aux bonnes générations de clients et réduit le coût de financement applicable à ce compte.

Par conséquent, la Régie accepte de façon permanente la modalité de transfert des écarts dans le compte de *pass-on*, telle que proposée par le Distributeur. »

D-2007-12, p. 15 (R-3610-2006)

- [17] Le Distributeur rappelle que la stabilité tarifaire est un critère considéré par la Régie dans ses décisions D-2016-033 (paragr. 204) et D-2017-022 de même que l'objectif de maintenir la hausse tarifaire sous l'inflation :

« [107] En effet, la Régie est d'avis qu'il est préférable de disposer rapidement des soldes 2010 à 2016 du compte de nivellement de la température pour aléas climatiques, afin de respecter l'équité intergénérationnelle, tout en maintenant la hausse tarifaire pour l'année témoin sous l'inflation.

[110] Considérant l'importance du principe de stabilité tarifaire, la Régie accueille la proposition du Distributeur de verser les soldes des comptes de *pass-on* 2015 et 2016, au montant net de 0,8 M\$, de même que, exceptionnellement, la totalité des soldes 2010 à 2016 du compte de nivellement pour aléas climatiques, au montant net de 159,5 M\$, dans les revenus requis de 2017. »

D-2017-022, paragr. 107 et 110

- [18] Ces principes trouvent application *mutatis mutandis* au présent dossier et la proposition du Distributeur est celle permettant le mieux de concilier les principes de stabilité tarifaire, d'équité intergénérationnelle et de maintien de la hausse sous l'inflation.

4. PRÉVISION DE LA DEMANDE, APPROVISIONNEMENT EN ÉLECTRICITÉ ET EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

4.1 *Prévision de la demande*

- [19] Le Distributeur prévoit des ventes de 169 395 GWh pour l'année 2018, soit une croissance de 799 GWh par rapport aux ventes reconnues pour 2017 (D-2017- 022).

4.2 Approvisionnements

- [20] Le Distributeur demande à la Régie de reconnaître pour l'année témoin 2018, les coûts d'achat d'électricité totalisant 6 058,7 M\$.

4.3 Indicateur pour les achats de court terme

- [21] Le Distributeur a pris acte de la décision D-2017-043 de la Régie et verra à se pencher sur l'exercice demandé de développer un indicateur rattaché à la gestion de l'approvisionnement en électricité patrimoniale, pour une utilisation dans la seconde génération du MRI.

- [22] Le Distributeur rappelle toutefois que l'exercice sera difficile. En effet, la question de l'analyse *a posteriori* des achats de court terme a déjà été discutée à différentes reprises devant la Régie. Ainsi, dans sa décision D-2017-022, la Régie écrivait :

« [232] La Régie convient que la stratégie d'approvisionnement de court terme du Distributeur doit tenir compte non seulement des caractéristiques propres aux différentes sources d'approvisionnements, mais également de plusieurs facteurs et divers risques et incertitudes, autant sur l'offre que sur la demande.

[233] À l'instar du Distributeur, la Régie considère qu'une analyse *a posteriori* des achats de court terme réalisés ne constitue pas une évaluation de la performance de sa stratégie, puisqu'elle ne tient pas compte des éléments du contexte dans lequel les décisions ont été prises, notamment ceux associés aux conditions climatiques. »

- [23] L'utilité d'un tel indicateur est également sous examen par la formation chargée d'étudier le *Plan d'approvisionnement 2017-2026* (dossier R-3986-2016).

4.4 L'utilisation des coûts évités

- [24] L'utilisation que fait le Distributeur des coûts évités est la même depuis de nombreuses années et n'a pas changée. Le Distributeur a expliqué l'utilisation qu'il fait des coûts évités, tant en énergie qu'en puissance, dans les analyses économiques en réponse à la question 4.1 de la DDR n° 4 de la Régie (HQD-15, doc. 1.4 [B-0115]).

- [25] Tel que présenté en audience, les principes qui guident le Distributeur dans le calcul et la mise à jour de ses coûts évités sont toujours les mêmes. Ils reflètent la valeur de l'énergie et de la puissance, à la marge du bilan offre –demande.

[26] Étant un outil puissant et simple d'utilisation pour la prise de décision, le coût évité a constitué un intrant majeur pour justifier différents dossiers devant la Régie dont :

- Demande d'approbation des amendements aux conventions d'énergie différée (R-3726-2010)
- Demande d'approbation du Protocole d'entente visant la suspension temporaire des activités de production d'électricité à la centrale de Bécancour et de l'entente finale entre le Distributeur et TransCanada Energy (R-3649-2007); à (R-3925-2015)
- Justification de la rentabilité des programmes d'économies d'énergie
- Stratégie tarifaire : utilisation du signal de coût évité de long terme

[27] Il importe de rappeler qu'un coût évité est un coût à la marge standardisé.

Hani Zayat, N.S., vol. 6, p 113

[28] Ils constituent donc une balise et leur utilisation sera en fonction des réalités commerciales du programme ou projet analysé :

« [...] jusqu'où on va. Donc je vais le dire de façon... en tout cas, pour moi, les coûts évités c'est notre...c'est notre plafond. C'est... c'est le maximum auquel on est prêt à aller. C'est le maximum de nos coûts au-delà duquel on a une alternative qui est autre que ces programmes-là. Et après ça, c'est la réalité commercial qui s'applique.

Des fois on va dire, ce ne sont pas que les coûts évités sont différents, c'est juste que la nécessité d'aller jusqu'à cent pour cent (100%) des coûts évités n'est pas présente. J'ai fait référence tantôt à l'interruptible, à la GDP Affaires. Je vous citait le cas du signal qui a été donné pour ce qui est des réseaux autonomes quand on a parlé du coût du combustible. [...]

Idem pour le reste des programmes. Quand on regarde les programmes d'efficacité énergétique, ce sont des programmes qui sont souvent analysés de façon plus diffuse dans l'entreprise. On cherche aussi des coûts évités qui sont faciles d'utilisation pour l'ensemble des gens qui font ce type d'analyse dans l'entreprise. Donc, c'est simplicité et facilité d'utilisation tout en reflétant la réalité de nos coûts. C'est un peu ce que nos tableaux, notre annexe de coûts évités, montrent comme coûts. Quand ce sont des programmes plus importants, on va juste pousser plus loin dans l'application fine. On a fait référence, la semaine dernière, au TDE ou...en tout cas...à des programmes particuliers. Bien, c'est sûr que ce sont des programmes qui sont analysés de façon plus centralisée. Donc, on regarde l'impact sur les bilans en énergie, en puissance de façon plus fine, mais c'est la même réalité de coûts évités qui est en arrière. »

Hani Zayat, N.S., vol. 6, p. 111

- [29] L'utilisation des coûts évités en énergie et en puissance tient donc compte des caractéristiques propres du projet et ou du programme analysé :
- Clientèle de masse ou une clientèle plus spécifique
 - Service de long terme ou de plus court terme.
- [30] À titre d'exemple, le Distributeur appliquera la valeur des coûts évités d'énergie d'hiver aux 2 904 heures lorsqu'il s'agit de programmes de masses mais utilisera plutôt un nombre d'heures spécifiques lorsque l'impact précis du projet sur les besoins d'hiver sont mieux connus (TDE).

4.5 *Gestion de la demande en puissance Affaires*

- [31] Le budget prévu en 2018 pour le programme de gestion de la demande en puissance (« GDP ») Affaires est de 27 M\$.
- [32] Pour la GDP Affaires, le Distributeur a un objectif à terme de 300 MW pour les bâtiments commerciaux et institutionnels.
- [33] Le Distributeur rappelle que le déploiement du plein potentiel d'un programme commercial peut prendre plusieurs années. Le programme GDP Affaires a été mis en place en 2015 afin de répondre aux besoins en puissance du Distributeur. Il vient également diversifier le portefeuille de moyens sur lequel le Distributeur peut compter pour gérer son risque lié aux approvisionnements
- [34] Certains intervenants questionnent la séquence des moyens d'approvisionnement et estiment que le Distributeur devrait se tourner vers les marchés de court terme avant de recourir à la GDP Affaires. Le Distributeur soutient respectueusement que cette approche démontre une incompréhension du rôle de la GDP Affaires dans le portefeuille de moyens d'approvisionnement du Distributeur.
- [35] Les moyens de gestion de la demande en puissance chez les clients ne constituent pas un moyen d'ajustement fin pour répondre à la demande du prochain hiver, il s'agit plutôt d'un moyen structurel pour le long terme.

N.S., vol. 3, p. 149, lignes 9 à 16

- [36] La GDP Affaires constitue un moyen qui permet de ne pas lancer un appel d'offres de long terme en puissance dans les prochaines années. Sans ce programme, ou avec des quantités plus faibles, le Distributeur pourrait se retrouver dans une situation de déficit de puissance et ne pas avoir suffisamment de temps pour lancer un appel d'offres en puissance. Ce programme avec les modalités actuelles permet donc d'assurer la fiabilité des approvisionnements.

N.S., vol. 6, p. 91, lignes 20 et suivantes

[37] Le marché de la GDP est un marché à développer qui requiert beaucoup d'efforts afin d'atteindre ses objectifs sur le long terme. Il s'agit d'un moyen de gestion à long terme et, de ce fait, une analyse basée sur les coûts évités de court terme est erronée. L'apport du programme lui permet de retarder ses besoins de puissance à long terme :

« Le Distributeur précise que l'apport du programme de GDP lui permet de retarder ses besoins en puissance de long terme, et qu'il ne pourrait pas inscrire à son bilan de puissance la contribution de ce moyen s'il n'était pas assuré de la participation ferme des clients. La suspension du programme aurait pour effet d'accélérer l'apparition de ces besoins de puissance, situation qui, paradoxalement, viendrait soutenir la pertinence d'un tel programme.

La mise en place d'un tel programme nécessite du temps. Le Distributeur ne pourrait se permettre par exemple de se retirer du marché une année donnée et compter obtenir une contribution suffisante l'année suivante. Dans la mesure où le signal de long terme était suffisamment repoussé, le Distributeur pourrait envisager de diminuer l'appui financier versé aux participants. Il s'agit d'un outil flexible de gestion permettant d'optimiser le portefeuille de moyens d'approvisionnements. »

DDR n° 4, HQD-15, doc. 1.4 (B-0115), réponse à la question 20.2

Hani Zayat, N.S., vol. 3, p. 106-107

[38] Le Distributeur rappelle la nécessité d'une calibration de l'aide financière permettant au programme d'atteindre le marché visé :

« Le Distributeur comprend que la Régie réfère à une compensation financière progressive. L'aide financière de 70 \$/kW-hiver a été déterminée dans le cadre du projet pilote réalisé auprès de clients du segment visé par le programme.

Au dossier R-3980-2016, le Distributeur indiquait que :

Les divers moyens en GDP du Distributeur sont calibrés en fonction de ce qu'il faut offrir pour atteindre le marché visé, tout en respectant les critères de rentabilité établis. Il est important de souligner que plus les kW escomptés en GDP sont faibles dans un marché donné, plus le signal de prix devra être élevé afin que le client adhère à l'offre commerciale. »

DDR n° 4, HQD-15, doc. 1.4 (B-0115), réponse à la question 20.6

« [...] Afin de se doter de tous les moyens pour équilibrer son bilan de puissance, le Distributeur a développé le programme *GDP Affaires*. Sachant que le déploiement du plein potentiel d'un programme commercial peut prendre quelques années, le Distributeur a mis en place le programme de GDP en 2015, alors que son bilan énergétique indiquait que les besoins en puissance de long terme se matérialisaient dès 2019. À l'heure actuelle, le Distributeur compte sur ce moyen pour obtenir à terme au moins 300 MW de puissance garantie ferme. Ce moyen est

moins coûteux qu'un appel d'offres et présente de plus l'avantage d'être plus flexible qu'un engagement ferme de long terme.

En ce qui a trait à l'appui financier versé aux clients participants au programme *GDP Affaires*, sa valeur de 70 \$/kW a été fixée de façon à être suffisamment incitative pour que les clients participent au programme, tout en demeurant inférieure à la balise (coût évité de long terme). La quantité de puissance obtenue auprès des clients pour l'hiver 2017-2018 correspond aux attentes et aux besoins du Distributeur, indiquant que le prix payé aux clients est adéquat. Le Distributeur tient à mentionner qu'en deçà du niveau actuel de l'appui financier, le nombre de participants au programme serait nettement moindre.

C'est pour toutes ces raisons qu'aux fins de l'estimation de la valeur économique du programme *GDP Affaires*, le Distributeur utilise dès la première année d'analyse le coût évité en puissance de long terme de 106 \$/kW-an (\$2015). [...] »

HQD-15, doc. 1.4 (B-0115), réponse à la question 4.1

[39] Le Distributeur rappelle que la *GDP Affaires* et l'option d'électricité interruptible visent deux marchés distincts.

[40] Les modalités du programme *GDP Affaires* ont été établies à la suite des rencontres avec les clients et les seuils ont été fixés afin d'avoir un nombre suffisant et intéressant d'adhérents dans une perspective de long terme.

Hani Zayat, N.S., vol. 6, p. 59

[41] La contribution du programme est tributaire notamment des modalités rattachées à celui-ci :

« Le Distributeur se doit de confirmer l'adhésion des participants avant de porter la contribution à son bilan. En effet, leur intérêt est tributaire de plusieurs facteurs, notamment les modalités rattachées au programme ou encore certaines contraintes d'exploitation.

Le programme *GDP Affaires* a été mis en place en 2015. Le fait qu'il soit encore récent justifie, d'une part, le maintien de l'appui financier au même niveau et, d'autre part, oblige le Distributeur à être prudent sur le potentiel de ce marché. Le Distributeur rappelle que, comme expliqué en réponse aux questions 4.1 et 20.2 de la demande de renseignements no 4 de la Régie à la pièce HQD-15, document 1.4 (B-0115), ce programme fournit un service équivalent à un appel d'offres de long terme, tout en étant moins coûteux et plus flexible. Ainsi, afin d'éviter de devoir devancer ses besoins en puissance de long terme, le Distributeur doit veiller à solidifier et augmenter la participation de la clientèle. »

HQD-15, doc. 1.6, question 27.2

[42] La baisse de la contribution du Distributeur pourrait être préjudiciable à la pérennité du moyen.

Hani Zayat, N.S., vol. 6, p. 62

- [43]** Afin que le Distributeur puisse compter sur ce moyen à terme, pour qu'il soit un succès commercial, les clients doivent être traités de façon responsable. On ne peut en faire un moyen structurel s'il est imprévisible pour les clients participants d'autant qu'il y a des investissements qui sont requis chez la clientèle.

Hani Zayat, N.S., vol. 6, p. 56-57

Hani Zayat, N.S., vol. 6, p. 78

- [44]** La suspension du programme ou l'imposition de conditions moins avantageuses contribuerait à devancer l'apparition de besoins en puissance et donc à la nécessité de lancer un appel d'offres pour le long terme. Le Distributeur rappelle par ailleurs qu'un appel d'offres de long terme doit être planifié de 3 à 4 années à l'avance. S'il devait y avoir une incertitude quant au programme, c'est dès maintenant que le Distributeur devrait lancer un appel d'offres de long terme.

Hani Zayat, N.S., vol. 6, p. 65

- [45]** En d'autres termes, la suspension du programme rendrait nécessaire l'acquisition dès à présent de moyens de long terme, lesquels seraient selon toute vraisemblance acquis à un prix supérieur à celui de la GDP Affaires.

- [46]** Les besoins en puissance sont indéniables. Et il est faux de croire qu'ils pourront être comblés uniquement à travers des moyens de court terme, comme semblent nous l'y inviter certains.

« Ça fait des années qu'on dit qu'il y a des besoins en puissance chez le Distributeur. C'est sûr que les horizons peuvent varier, ça peut être... on peut être deux ans plus tôt, deux ans plus tard, en fonction de l'évolution de la demande, du comportement des clients, et caetera. Mais le besoin de moyens additionnels en puissance est présent et annoncé dans les plans d'approvisionnement depuis un, deux ou trois plans, certainement. Donc, je n'aurais certainement pas tendance... en fait, je nous inviterais tous à la prudence avant de mettre en péril un moyen qui peut contribuer de façon importante. »

Hani Zayat, N.S., vol. 6, p. 65-66

- [47]** L'approche préconisée par les intervenants, soit de recourir plutôt à des achats de court terme, aurait également comme conséquence de réduire d'autant la contribution envisageable des marchés de court terme.

4.6 *GDP Résidentielle*

- [48]** Le Distributeur désire par ailleurs poursuivre différents projets pilotes pour les programmes de charges interruptibles auprès de la clientèle résidentielle en vue d'un déploiement en 2018.

[49] À terme, le Distributeur compte en effet de plus en plus sur sa clientèle afin d'équilibrer le bilan en puissance, ce qui s'avère avantageux pour tous d'autant qu'il s'agit d'un moyen à l'intérieur de la zone de contrôle, n'affectant donc pas les interconnexions.

N.S., vo. 3, p. 152, lignes 6 et suivantes

[50] De plus, ce moyen vient diversifier le portefeuille de moyens sur lequel le Distributeur pourra compter pour faire face aux besoins de pointe.

4.7 Efficacité énergétique

[51] En 2018, le Distributeur prévoit consacrer 110 M\$ à la réalisation d'interventions en efficacité énergétique, lesquelles se traduiront par environ 450 GWh d'économies d'énergie de même qu'à une réduction des besoins en puissance de 400 MW.

[52] Le Distributeur poursuit ses programmes et activités de sensibilisation destinés aux marchés résidentiels et affaires :

- *Mieux consommer*
- Kiosque *Les bons réflexes*
- Portrait de la consommation sur l'*Espace client*
- Projets pilotes de chauffage interruptible pour le marché résidentiel.

[53] La création de Transition Énergétique Québec dans la foulée de la Politique énergétique 2030 du gouvernement du Québec est un élément de contexte important des interventions en efficacité énergétique du Distributeur.

[54] Le Distributeur collabore avec TEQ dans son processus comme toutes les autres entités publiques responsables de programmes ou de mesures d'efficacité énergétique. Dans ce cadre, il a transmis des informations sur les programmes en cours en 2016, de même que les données historiques relatives à ces programmes, informations et données tirées de ses rapports annuels à la Régie. Cette étape vise à optimiser et arrimer les programmes de même qu'à réfléchir à une approche de guichet unique.

[55] Par ses interventions, le Distributeur vise à maintenir les économies d'énergie acquises au fil des années, à compenser une partie de la croissance de la demande et à favoriser davantage la gestion de la demande en puissance.

5. COÛTS DE DISTRIBUTION ET SERVICES À LA CLIENTÈLE

5.1 *Charges d'exploitation*

[56] Le Distributeur demande la reconnaissance de charges d'exploitation totalisant 1 383,9 M\$.

[57] De ce montant, une enveloppe de 968 M\$ est prévue pour les activités de base, soit un niveau équivalent à l'enveloppe des charges établie à l'aide de la formule paramétrique sur la base de l'année historique 2016.

[58] L'ajout d'effectifs s'inscrit ainsi à l'intérieur de l'enveloppe paramétrique déjà reconnue par le passé :

« Je rajouterais, comme on l'a mentionné ce matin dans la présentation, tout ça se fait, la progression des ETC, quand on le fait ligne par ligne, effectivement, ça peut sembler y avoir une pression sur les tarifs mais on l'a confirmé ce matin que ça ne crée pas une pression sur les tarifs. C'est qu'on, dans le fond, on évalue le nombre d'ETC qu'on a besoin mais à l'intérieur même de la paramétrique, basé sur du réel deux mille seize (2016).

Donc, il n'y a pas de pression sur les tarifs relativement à ça. Ça fait partie, on agit à même l'enveloppe, une enveloppe paramétrique qui a déjà été reconnue par le passé. »

Luc Dubé, N.S., vol. 2, p. 126.

[59] Comme expliqué par les témoins du panel 2, le Distributeur fait ainsi pour 33 M\$ d'efficacité en deux ans :

« [...] Donc, l'enveloppe présentée au dossier, de neuf cent soixante-huit millions (968 M), est à un niveau équivalent et même trois millions (3 M) en dessous d'une enveloppe calculée avec la formule paramétrique, formule qui était utilisée dans les dossiers précédents. Et le chiffre est basé sur les résultats réels deux mille seize (2016) et non sur des coûts projetés.

Cette démonstration paramétrique confirme que le Distributeur est en mesure, sur deux ans, d'intégrer à sa prévision pour deux mille dix-huit (2018) trente millions (33 M) d'efficacité. Efficacité qui a été réalisée par le Distributeur principalement en collaboration avec ses fournisseurs internes. Elle intègre aussi les besoins nécessaires pour faire face à la transformation du contexte d'affaires et aux défis qui y sont liés. Défis qui ont été introduits dans la présentation de monsieur Murray et qui seront traités dans quelques minutes par mes collègues du panel 2. »

Josée Pelletier, N.S., vol. 2, p. 17

[60] Tenant compte de cette efficacité additionnelle, les gains cumulatifs réalisés depuis 2008 et dont bénéficient toujours les clients sont de l'ordre de 465 M\$

[61] Cette efficacité tient compte de la demande du Distributeur d'ajouter des ETC afin d'agir dès maintenant pour pouvoir faire face à certains défis :

- Croissance anémique des ventes au Québec
- Attentes de plus en plus élevées des clients
- Fiabilité de l'alimentation

5.2 Développement des marchés [+ 19 ETC]

[62] La demande tarifaire du Distributeur comporte une demande pour 19 ETC additionnels en lien avec le développement des marchés. Le budget requis pour ces activités est de 6,1 M\$. Pour mener à bien ses efforts, le Distributeur est à mettre en place une équipe de développement des affaires.

[63] Le Distributeur soutient qu'il est plus important que jamais de stimuler et développer ses marchés en explorant de nouvelles avenues de croissance pour ses ventes au Québec. Le Distributeur ne peut plus compter que sur la croissance naturelle des ventes au Québec, laquelle est anémique depuis quelques années.

[64] Cette équipe ciblera et analysera donc les nouveaux marchés, informera et recrutera des clients potentiels. Il ne suffit pas d'avoir des offres tarifaires intéressantes et compétitives, encore faut-il prendre les mesures afin de les faire connaître auprès des clients potentiels.

« Le Distributeur rappelle que, pour le bénéfice de la clientèle, dans le contexte actuel de stagnation de la demande et de transition majeure des marchés énergétiques, il se doit de réagir à ces changements en développant de nouveaux marchés ou en relançant les marchés existants. Pour ce faire, il doit s'appuyer sur un démarchage auprès de nouveaux clients potentiels, sur de nouveaux programmes commerciaux et sur des options tarifaires. Ainsi, les activités de développement de marchés visent à relancer la croissance des ventes du Distributeur en ciblant et en analysant les nouveaux marchés ainsi qu'en informant et recrutant des clients potentiels. L'ensemble de ces activités sont essentielles au Distributeur pour générer les ventes additionnelles soutenant la prévision de la demande présentée dans l'État d'avancement 2017 de son Plan d'approvisionnement 2017-2026. »

HQD-15, doc. 1.6 (B-0127), réponse à la question 7.1

[65] Le Distributeur mise notamment sur le potentiel offert par les centres d'hébergement de données et les serres afin d'augmenter ses ventes au Québec.

- [66] Une équipe a commencé à se mettre en place en 2017 et les efforts du Distributeur à ce chapitre commencent d'ailleurs à porter ses fruits puisque pour la première fois en 10 ans, les surplus d'énergie diminuent.

« Un autre fait important à mentionner c'est que dans le présent dossier tarifaire, évidemment, les impacts positifs de l'état d'avancement contribuent à une baisse de la hausse tarifaire de l'ordre de zéro point cinq pour cent (0.5 %) qui vient confirmer la pertinence de nos efforts, puis c'est sûr qu'on vient de mettre une équipe en place en début deux mille dix-sept (2017). On est à développer plusieurs stratégies pour le futur. Je pense qu'on est encore aux premiers balbutiements de nos efforts de développement de marché, mais déjà, on voit qu'il y a un potentiel qui est beaucoup plus grand que ce qu'on a dans l'état d'avancement, mais qui va se concrétiser au cours des prochains mois, prochaines années. »

Éric Filion, N.S., vol. 2, p. 33

« Donc, c'est très clair que les efforts en développement qui ont été débutés en deux mille dix-sept (2017) vont avoir un impact sur la baisse des surplus en énergie. Cette année, c'est la première depuis dix (10) ans que les surplus d'énergie diminuait. Pour nous ces ventes additionnelles-là, ça ne va pas se réaliser de façon naturelle. Il y a certains tarifs, comme le tarif de développement économique qui sont disponibles, mais il faut en faire la promotion. Faut faire du démarchage. Il faut être présent autant sur le marché québécois qu'à l'extérieur pour attirer des entreprises. »

Éric Filion, N.S., vol. 2, p. 33

- [67] Ces nouveaux marchés représentent des ventes additionnelles qui sont de nature à contribuer à réduire les revenus additionnels requis pour le futur. Il est donc nécessaire, pour minimiser les hausses tarifaires, que des efforts soient déployés afin de développer les marchés québécois et valoriser les surplus d'énergie.
- [68] Il s'agit par ailleurs d'un budget particulièrement modeste par rapport aux bénéfices que l'ensemble de la clientèle retire déjà et continuera à retirer des ventes additionnelles.

5.3 *Amélioration des façons de faire / devenir une référence opérationnelle* [+34 ETC]

- [69] Tel que mentionné, le Distributeur a réduit ses ETC de 27 % et a généré des gains d'efficacité importants depuis 2008. Comme distributeur responsable, il doit néanmoins continuer à améliorer ses façons de faire afin de livrer plus d'efficacité et de qualité au bénéfice de l'ensemble de sa clientèle.
- [70] L'identification des pistes susceptibles de générer des gains d'efficacité devient toutefois de plus en plus difficile à réaliser.

- [71] Au surplus, le Distributeur se doit d'être meilleur et plus performant, dans un contexte énergétique, d'affaires et technologique qui est en mutation. Le Distributeur doit être proactif à cet égard.
- [72] La demande du Distributeur comporte l'ajout de 34 ETC notamment pour la mise en place d'une structure et des outils dédiés à l'amélioration continue.
- [73] Ainsi, une équipe structurée avec une expérience dans le domaine de l'amélioration continue est nécessaire afin d'optimiser l'organisation et de pouvoir raffiner les processus du Distributeur dans le but de générer de l'efficacité future et de mieux répondre aux préoccupations des clients.

« Comme j'ai tenté d'expliquer hier, dans l'optimisation des grandes organisations, les premières étapes c'est souvent de faire des changements technologiques, chose qu'on a faite entre autres avec le projet LAD qui a donné des bénéfices importants. La deuxième chose, la deuxième étape, c'est toujours d'identifier les, puis excusez l'expression en anglais, « low-hanging fruits », les possibilités faciles à saisir puis je pense que ça a été démontré que ça a été fait aussi dans les dernières années, depuis deux mille huit (2008) avec la réduction des deux mille trente-trois (2033) effectifs, vingt-sept pour cent (27 %).

Pour aller plus loin que ça, évidemment, plus on creuse, plus ça devient difficile, évidemment, de trouver des opportunités. Donc, c'est pour ça que de mon expérience, puis je ne veux pas revenir sur la première question mais moi, j'ai baigné beaucoup dans l'amélioration continue, j'y crois énormément, c'est quelque chose qui est très répandu dans toutes les industries, industries de services, manufacturières et notre industrie. Donc, je pense qu'on est rendu à une étape en fait qui est fondamentale où on doit, au lieu de compter sur des grands changements comme des technologies ou des solutions plus simples, là il faut aller vraiment, mettre à contribution nos cinq mille six cent quatre-vingt-sept (5687) employés et gestionnaires. Puis ça, ça se fait à travers un processus qui est très systémique, très structuré, très cohérent qu'on appelle l'amélioration continue. C'est pour ça qu'on parle de mettre une équipe en place qui va amener et l'expertise... en fait, il y a quelques conditions de succès, ça nous prend de l'expertise, ça nous prend l'engagement de nos gens puis ça nous prend aussi l'engagement de la haute direction. Puis ces trois conditions-là présentement sont en place pour poursuivre l'amélioration continue qui va amener, puis ça, je tiens à le préciser, là, je sais qu'on a beaucoup de discussions d'efficacité ici, mais au-delà de l'efficacité puis des coûts, l'amélioration continue ça nous aide à améliorer beaucoup de points qui sont en lien avec la clientèle, la qualité du service, les temps de cycle en optimisant des processus. Donc, c'est tous des éléments qui sont, outre les coûts, qui nous permettent de poursuivre, là, notre virage clientèle. »

Éric Filion, N.S., vol. 3, pp 126 et 127

- [74] Bien que les outils liés à l'amélioration continue soient bien connus, c'est le déploiement de ceux-ci qui est plus difficile. Il y a donc nécessité pour le

Distributeur de se doter d'une équipe spécialisée et possédant une expertise en la matière.

N.S., vol. 3, p. 128

- [75]** Le Distributeur rappelle également que sa structure est particulièrement complexe, soit plus de 5 500 employés répartis à la grandeur de la province. Il y aura donc un conseiller pour soutenir chacune des 20 directions de l'entreprise, soit soutenir les directeurs et les autres niveaux de gestion (72 chefs 4 et 282 chefs 5) de l'entreprise dans le cadre d'un déploiement progressif et ordonné.

N.S., vol. 3, p. 130

HQD-18, doc. 8 (B-0150), réponse à l'engagement n° 8

- [76]** Le Distributeur souligne par ailleurs que les entreprises d'envergure misent de plus en plus sur de telles structures d'amélioration continue. Les experts en la matière suggèrent des ratios de 1 à 3 % d'employés dans la structure à cet effet.

Panel 2, HQD-17, doc. 2 (B-0149), diapositive 14

HQD-18, doc. 3 (B-0154)

- [77]** Cette structure permettra donc de développer des outils et des mécanismes visant à améliorer la performance des équipes, alliant ainsi efficacité et efficience tout en mettant à profit les idées des employés. Les résultats se feront sentir tant du point de vue de la productivité du Distributeur que de la satisfaction de la clientèle.

- [78]** Parmi les avantages découlant de l'implantation de telles structures, il est possible de souligner la possibilité de réagir plus rapidement à une situation donnée :

« Puis pour concrétiser vraiment le processus, lorsqu'il arrive des enjeux, puis je vais vous donner un exemple dans mes secteurs. Supposons un centre d'appels. On a quatorze (14) centres d'appels aujourd'hui. Parfois, on a des enjeux de télécommunication qui sont causés par nos propres systèmes ou des fournisseurs de services et quand ça survient, puis qu'on a des gens qui, admettons dans un centre d'appels, soixante (60) soixante-dix (70) personnes qui ne peuvent plus prendre d'appels, bien c'est le genre d'événement qui cause de l'improductivité qu'on doit adresser rapidement.

Donc, dans toute cette cascade de rencontres quotidiennes, on peut identifier ces éléments-là rapidement, mais s'assurer aussi qu'ils soient adressés aux bons groupes pour les régler très rapidement. »

Eric Filion, N.S., vol. 2, p. 29

- [79]** En résumé, l'amélioration continue n'est bien entendu pas nouvelle à Hydro-Québec. Des efforts d'amélioration sont réalisés dans les façons de faire

de façon isolée pour répondre à des besoins ponctuels depuis plusieurs années déjà. L'approche en cours est une démarche structurée et à grande échelle, laquelle tient compte du contexte dans lequel évolue le Distributeur et de ses réalités nouvelles.

5.4 Activités de mesurage [+ 34 ETC]

[80] Le projet Lecture à distance («LAD») s'est officiellement terminé le 31 décembre 2016. À la suite de la fin du projet, un diagnostic des activités de mesurage a été effectué au 1^{er} trimestre de 2017.

[81] De ce diagnostic ressort le constat que certains ajustements doivent être réalisés sur le plan de l'effectif afin de stabiliser les opérations de base. Les constats du diagnostic :

- Nombreux mouvements de personnel tout au long du projet LAD
- Démantèlement du projet entraînant la nécessité d'ajustements organisationnels de même que de la formation, de l'accompagnement et de l'assurance qualité.
- Nécessité de faire du rattrapage sur certaines charges de travail résiduelles.

Panel 2, HQD-17, doc. 2 (B-0149), diapositive 10.

Éric Filion, N.S., vol. 2, pp. 23 à 27

[82] Ainsi :

« En ce qui a trait aux activités de mesurage, celles-ci se poursuivent et doivent retrouver une structure permettant leur maintien, dans le contexte de la fin du projet LAD. En effet, un diagnostic réalisé en début d'année 2017 indique clairement que les multiples mouvements de personnel tout au long de ce projet ainsi que la clôture de ce dernier nécessitent la mise en place d'une nouvelle structure organisationnelle, ainsi qu'une refonte de la formation, de l'accompagnement et de l'assurance qualité. Par ailleurs, certaines charges de travail sans impact sur le client, par exemple le scellage de compteurs, doivent être reprises, celles-ci ayant dû être mise de côté lors de la réalisation du projet. Les résultats de ce diagnostic justifient donc l'augmentation des ETC en lien avec les activités de base de mesurage. Par ailleurs, le Distributeur souligne que les effectifs nécessaires pour l'année témoin 2018, ajustés des nouvelles activités telles que la relève des compteurs non communicants, se situent à un niveau légèrement inférieur à la structure opérationnelle en place avant le projet LAD, net de l'efficience réalisée sur les activités de relève. »

HQD-15, doc. 1.6, (B-0127), réponse à la question 5.1

- [83]** Au final, malgré l'ajout de ces ETC aux activités de mesurage, il demeure un écart favorable de 17 ETC par rapport au nombre d'ETC équivalent pour la réalisation des activités de mesurage d'avant le projet LAD.

HQD-17, doc. 2, diapositive 11

5.5 Réseau de distribution [+ 94 ETC]

- [84]** Afin de faire suite au souhait exprimé par la Régie ces dernières années, le Distributeur a rencontré différents associations et intervenants. Ces rencontres ont permis de mieux comprendre les besoins et préoccupations de ceux-ci. Le contexte opérationnel du réseau de distribution a également beaucoup évolué ces dernières années et les conséquences se font sentir maintenant.

- [85]** Le Distributeur se doit de poursuivre son important virage clientèle afin de demeurer en phase avec l'évolution des attentes de ses clients et du contexte opérationnel.

- Date requise et temps de cycle adapté
- Rapidité pour répondre aux besoins individuels des clients
- Accompagnement et appui technique
- Fiabilité du service et rétablissement rapide lors des pannes
- Informations fiables sur la durée des pannes

- [86]** Le Distributeur a débuté la mise en place de plusieurs initiatives en lien avec sa priorité de devenir une référence opérationnelle.

- Implantation d'un guichet unique pour le traitement et la coordination des demandes d'envergure ou complexes
- Prise en charge de l'exploitation du réseau par des équipes provinciales inter territoires
- Revoir et uniformiser ses méthodes et ses pratiques de travail afin d'accroître sa souplesse opérationnelle

HQD-15, doc. 7, (B-0087), réponse à la question 1.3

- [87]** La VPRD doit également tenir compte d'un contexte qui évolue rapidement et qui a des impacts sur ses opérations :

- Densification urbaine et revalorisation des quartiers
- Projets majeurs d'infrastructures (échangeur Turcot, pont Champlain, etc.)
- Renforcement de l'alimentation électrique du grand Montréal (Plan d'évolution de l'Île de Montréal)
- Recrudescence des autoconstructeurs

- [88]** À titre d'exemple concret des défis auxquels la VPRD est confronté, le développement du quartier Griffintown à Montréal :

« Le contexte dans lequel Hydro-Québec évolue pour fournir le service à ses clients évolue. C'est un contexte dans lequel on veut davantage densifier l'urbanisation, on veut revaloriser les quartiers. Ça, ça a beaucoup d'incidence sur la façon dont on doit livrer les services à nos clients, notamment lorsqu'on arrive dans des quartiers. Je vais prendre, par exemple, pour ceux qui connaissent Griffintown. Alors, Griffintown, c'est un quartier où on doit complètement refaire le réseau électrique à la demande des clients, à la demande des nouveaux clients dans ce quartier, dans un secteur où le souterrain est déjà avec de vieux réseaux, de vieux réseaux d'infrastructures publiques, notamment ceux des télécoms, notamment ceux de la Ville et ceux d'Hydro-Québec. Qui plus est, pendant toute la durée du chantier de revalorisation du quartier, on doit assurer l'alimentation fiable à ceux qui sont déjà dans ce quartier-là, que ce soit des clients commerciaux, résidentiels ou a même quelques petites industries dans le quartier également. Alors, ça, ça devient un casse-tête pour Hydro-Québec et les intervenants d'utilités publiques sur le territoire. »

Claudine Bouchard, N.S., vol. 2, p. 38

- [89]** Le Distributeur fait ainsi face à une augmentation du nombre et une complexification des demandes provenant des clients en plus d'une accélération des délais. Il en découle un impact important sur la nature et la charge du travail.

- [90]** Les besoins croissants liés au réseau de distribution touchent l'amélioration de la qualité et de la fiabilité du service. Ces besoins ont été identifiés afin de répondre à des insatisfactions de la clientèle, de municipalités ou de certains groupes. C'est suite à des rencontres avec ces groupes afin de comprendre les insatisfactions que le Distributeur a identifié les besoins et trouvé des pistes de solution.

N.S., vol. 2, p. 40

- [91]** À la suite de ces rencontres, le Distributeur a constaté la nécessité d'améliorer ses façons de faire, par exemple en arrimant ses délais de livraison à la réalité, soit sur les temps de cycles des activités de l'industrie de la construction. Les maisons se construisent beaucoup plus rapidement maintenant qu'avant, il est nécessaire que les délais de raccordement soient ajustés en conséquence de cette nouvelle réalité.

HQD-15, doc. 16, réponse à la question 5.1

« Au Québec, en moyenne, il prend environ sept virgule cinq (7,5) mois ou cent soixante-dix (170) ouvrables du moment de la mise en chantier jusqu'au moment où la maison en rangée est livrée. Hydro-Québec prend deux cent vingt-cinq (225) jours, incluant toutes les activités qui sont sous la responsabilité du client, mais, néanmoins, prend quand même un délai

de deux cent vingt-cinq (225) jours pour alimenter ces nouvelles résidences en rangée là en électricité. »

Claudine Bouchard, N.S., vol. 2, p. 41

- [92]** Le Distributeur doit donc mettre des efforts afin de pouvoir fournir le service à la date requise par le client, donc à la date où celui-ci en a besoin.

Claudine Bouchard, N.S., vol. 2, pp. 44 à 46

- [93]** Les grands projets d'envergure tels l'échangeur Turcot et le pont Champlain, amènent également plusieurs besoins pour le Distributeur.

N.S., vol. 2, p. 39

5.6 *Maîtrise de la végétation* [+ 30 ETC]

- [94]** Il est particulièrement important pour le Distributeur d'être en mesure de répondre à une attente incontournable de ses clients, soit une fiabilité d'alimentation électrique en tout temps et des rétablissements rapides en cas de panne.

- [95]** La majorité des pannes électriques survient lors d'événements climatiques, dont l'occurrence est de plus en plus fréquente (orages, vents violents, précipitations de neige lourde et de verglas). Les arbres et branches qui chutent sont à l'origine de 40 % des pannes du réseau de distribution moyenne tension, proportion pouvant atteindre 70 % dans certains secteurs très boisés. Il s'agit de la principale cause de pannes chez le Distributeur.

HQD-8, doc. 1, (B-0025), p. 28

Claudine Bouchard, N.S., vol. 2, p. 48

- [96]** Le Distributeur constate également depuis plusieurs années une croissance accrue de la végétation ainsi qu'une augmentation de la fréquence et de la violence des événements climatiques. Ces facteurs ont une influence directe sur le taux de pannes.

HQD-8, doc. 1, (B-0025), p. 28

- [97]** Les efforts supplémentaires requis en matière de maîtrise de la végétation s'inscrivent donc dans un contexte plus large d'amélioration du service et visent à répondre à des demandes de plus en plus importantes, notamment des municipalités et des clients, une hausse du nombre de plaintes à ce sujet.

David Murray, N.S., vol. 1, p. 42

[98] Le Distributeur doit remédier à cette situation d'autant plus que les pannes survenant en hiver, alors que le chauffage des espaces est essentiellement électrique, ont un impact beaucoup plus important.

« Pourquoi on veut être dans le premier quartile? Je vous répète ce que je disais tout à l'heure. C'est important pour nous. Les pannes l'hiver c'est plus long à rétablir et les clients ont besoin de chauffage pour pas qu'il y ait de dommages aux maisons, bien entendu. Alors pour nous c'est ce qu'on veut faire, s'améliorer pour répondre aux attentes de nos clients. »

Claudine Bouchard, N.S., vol. 2, p. 53

[99] Un autre phénomène prend de l'ampleur et s'ajoute à cette nécessité d'une réponse adéquate, soit l'agrile du frêne. Or, le nombre de frênes situés à proximité du réseau est particulièrement élevé.

HQD-8, doc. 1, (B-0025), p. 30

HQD-15, doc. 14, réponse à la question 26

[100] Afin de répondre adéquatement à ces besoins, le Distributeur soutient qu'il est impératif de mettre en œuvre un plan d'action permettant un dégagement adéquat, sur un horizon de 5 ans.

[101] Le Distributeur présente donc un plan d'action qu'il entend mettre en œuvre relativement à ses activités de maîtrise de la végétation. Ce plan vise à permettre de répondre adéquatement aux préoccupations grandissantes de la clientèle à l'égard de la fiabilité du réseau électrique et aborder les questions de sécurité associées aux écarts entre les cycles réels et requis de dégagement.

[102] Concrètement, la stratégie du Distributeur prévoit :

- Doubler le volume d'abattage d'arbres dangereux de 50 000 à 100 000
- Augmenter le nombre de portées déboisées de 18 000 à 30 000
- Déployer le déboisement cycle court
- Réduire le cycle d'élagage à 4 ans

[103] Ainsi, faire passer le nombre d'arbres abattus de 50 000 à 100 000 annuellement, permet au Distributeur de mieux contrôler les arbres dangereux sur son réseau, dont ceux affectés par l'agrile du frêne.

[104] Le Distributeur souhaite également déployer à plus grande échelle l'approche de déboisement cycle court, ce qui lui permettra à terme (2023) de réduire ses coûts de dégagement et les ETC nécessaires à l'activité de maîtrise de la végétation.

[105] Le Distributeur doit toutefois déployer des mesures d'amélioration et constate devoir adapter ses façons de faire aux besoins actuels ainsi qu'un besoin de rehaussement de son budget.

[106] Pour mettre en œuvre ce plan d'action, le Distributeur doit voir son budget pour l'année tarifaire augmenter de 16,6 M \$, incluant l'ajout de 30 ETC.

« Comme mentionné à l'annexe B de la pièce HQD-8, document 1 (B-0025), page 33, le Distributeur anticipe une hausse de l'ampleur des contrats attribués aux entreprises spécialisées en arboriculture-réseau, ce qui nécessitera **l'embauche de personnel technique, principalement des techniciens forestiers qui s'assureront notamment de réaliser l'inventaire des travaux, de contrôler la qualité des travaux, de visiter les demandes des clients et d'intervenir lors de pannes.** L'embauche d'ingénieurs forestiers est également nécessaire afin de réaliser la planification, l'encadrement et le contrôle adéquat des travaux.

En effet, le Distributeur doit planifier les travaux requis et réaliser l'inventaire des travaux avant que les entrepreneurs puissent honorer leurs engagements.

Par la suite, le Distributeur doit s'assurer que le travail a été effectué conformément aux exigences techniques. »

HQD-15, doc. 1.3 (B-0080), réponse à la question 25.2

[107] Le plan d'action que se donne le Distributeur, lequel fait une large place au déboisement lorsque possible, produira également des fruits à long terme.

[108] Un plan d'action basée sur une approche qui montre déjà des résultats positifs :

« Grâce à la collaboration notamment de la ville de Blainville et de Saint-Lazare, on a pu déployer cette nouvelle recette-là et ça démontre vraiment des résultats positifs. Si je prends une ligne témoin pour la ville de Blainville, pour une panne qui est à peu près pareille, chaque chose étant égale par ailleurs, en deux mille seize (2016) on avait une panne qui a duré trente-sept virgule quatre (37,4) heures en moyenne. Suite à l'intervention avec la nouvelle recette, on est à trois virgule huit (3,8) heures pour une tempête, encore là, qui est relativement comparable. Évidemment, il s'agit juste d'une ligne témoin. »

Claudine Bouchard, N.S., vol. 2, p. 54

[109] Le Distributeur rappelle finalement que le programme de maîtrise de la végétation mis en place vise à assurer la sécurité du public et des employés ainsi que le maintien de la qualité et de la fiabilité de son service.

6. TARIFICATION

6.1 Interfinancement et hausses différenciées

[110] Le Distributeur propose une hausse uniforme des tarifs. Des ajustements différenciés selon la variation des coûts pourraient conduire à des impacts brusques et déséquilibrés.

Évolution des ajustements tarifaires différenciés reflétant la variation des coûts

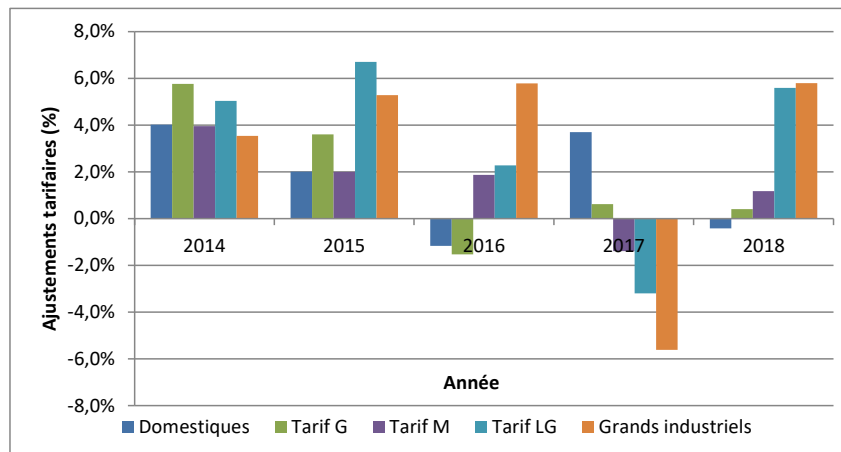


Figure R-17.7, HQD-15, doc. 1.6, (B-0127), réponse à la question 17.7

[111] Les hausses uniformes permettent également la stabilité des indices d'interfinancement au cours des années tout en permettant de respecter les décisions et orientations prises au fil des ans (par exemple : compétitivité du tarif L, rééquilibrage des tarifs généraux, capacité de payer des MFR, attribution équitale des gains d'efficience).

N.S., vol. 3, p. 164, lignes 9 et suivantes

[112] Le Distributeur laisse le soin à la Régie de décider si des hausses tarifaires différenciées par catégories de consommateurs doivent être appliquées.

6.2 Ajustements différenciés reflétant la variation des coûts à l'intérieur d'une catégorie

[113] Au sujet de la variation des coûts à l'intérieur de la catégorie de consommateurs domestiques, le Distributeur rappelle que la méthode de répartition des coûts approuvée par la Régie reflète la causalité des coûts. Il rappelle également que non seulement les variations dans les caractéristiques de consommation des catégories de consommateurs ont un impact sur les coûts répartis à ces mêmes catégories, mais également les variations dans les caractéristiques de consommation des autres catégories de consommateurs, ainsi que la nature des

variations de coûts. Les différentes catégories de consommateurs sont interdépendantes.

« Donc, individuellement, le D, DM, le DT, le DP évolue peut-être juste en termes de coûts différemment, un gros intrant, c'est les caractéristiques de consommation. Donc, d'une année à l'autre, si les caractéristiques varient dans un cas et moins dans l'autre, donc ça peut faire un écart justement en termes de variation de coûts. »

Louise Trépanier, N.S., vol. 6, p. 25

6.3 *Stratégie domestique*

[114] Les orientations proposées par le Distributeur pour les tarifs domestiques s'inscrivent dans la lignée des dossiers tarifaires précédents et visent l'atteinte des structures cibles.

[115] Les orientations proposées s'inscrivent également en accord avec les principes devant guider l'établissement des tarifs :

« Je serai pas très long, mais je pense que ça serait important de rappeler dans le fond que ce qu'on vise c'est en premier de refléter dans la mesure du possible la structure de coûts du Distributeur. Donc, de regarder, il faut que les donnent un signal de prix approprié au client. Ça veut pas dire que les tarifs vont être exactement au signal de prix, mais ils vont quand même s'inspirer de nos structures de coûts et la grille tarifaire va refléter le bon signal de prix.

Évidemment, comme je le mentionnais hier, il y a un aspect commercial à ça et quand on parle de tarif, l'aspect commercial se traduit par de la simplicité et de la compréhension des tarifs, donc il faut que ça soit quelque chose qui est relativement facile à mettre en place.

Évidemment, il y a une question d'équité envers les clients, donc équité économique ou équité dans les différentes catégories tarifaires et une partie de stabilité. Donc, stabilité des tarifs, prévisibilité des tarifs, donc que ce soit pas des tarifs qui varient de façon indue d'une année à l'autre. Que les gens puissent prendre des décisions sur la base d'une certaine continuité tarifaire, je vais l'appeler comme ça. »

Hani Zayat, N.S., vol. 6, p. 26

[116] Le Distributeur propose ainsi la poursuite de la hausse du seuil de la 1^{re} tranche d'énergie du tarif D, la faisant passer à 36 kWh/jour en 2018, afin d'atteindre à terme la cible de 40 kWh/jour.

[117] Le Distributeur propose une hausse uniforme des prix d'énergie afin de tenir compte de l'atteinte des coûts évités et de l'essor de la production distribuée. Cette hausse uniforme n'altère par ailleurs pas le caractère progressif du tarif D.

Hani Zayat, N.S., vol. 5, p. 144

[118] Le Distributeur propose finalement l'introduction d'un montant mensuel minimal de la facture au tarif D, visant à récupérer une contribution minimale du client lorsqu'il ne consomme pas ou très peu au cours d'une période de consommation. Dans sa décision D-2017-022, la Régie indiquait que l'introduction d'une facture minimale demeurerait une orientation souhaitable à poursuivre.

- 15,18 \$ /mois en monophasé (cible : 20 \$/mois)
- 18,27 \$/mois en triphasé (cible : 60 \$/mois)

[119] Le montant mensuel minimal de la facture en triphasé sert à récupérer davantage de revenus auprès des clients alimentés en triphasé parce qu'il en coûte plus cher d'offrir un tel réseau.

N.S., vol. 5, pp. 126-127; 129-130

[120] Le Distributeur évalue à 438 817 le nombre de clients susceptibles de payer un montant minimal de la facture au moins une fois durant l'année selon la structure cible. Les revenus annuels associés au montant mensuel minimal de 20 \$ en monophasé et de 60 \$ en triphasé de cette structure cible sont respectivement de 44,8 M\$ et 10,9 M\$. Il est à noter qu'une partie de ces revenus auraient autrement été récupérés au moyen des autres composantes du tarif.

HQD-15, doc. 3 (B-0083), réponse à la question 24.7

[121] Il est important finalement de rappeler que les impacts relatifs qui peuvent parfois avoir l'air élevés ne correspondent toutefois pas à des impacts élevés en termes monétaires.

HQD-15, doc. 3, réponse à la question 28.1

6.4 *Hausse tarifaire uniforme des prix d'énergie au tarif D*

[122] Tout comme lors du dossier tarifaire précédent, le Distributeur estime que le contexte justifie une augmentation uniforme des deux tranches d'énergie.

[123] Une hausse rapide et importante du prix de la deuxième tranche d'énergie est de nature à affecter la position concurrentielle du Distributeur au tarif D :

« Malgré son statut de monopole sur la vente de l'électricité, le Distributeur est en concurrence avec les autres sources d'énergie comme le mazout et le gaz naturel pour les besoins de chauffage des clients tant résidentiels que commerciaux. La position concurrentielle de l'électricité demeure un facteur important à prendre en considération pour fixer les prix des tarifs d'électricité.

Comme le contexte énergétique est en constante évolution, la stratégie tarifaire doit évoluer et s'adapter continuellement en mettant l'accent sur les éléments comportant le plus de risque pour le Distributeur et l'ensemble de la clientèle.

Les travaux réalisés dans le cadre de l'Avis de la Régie ont mis en évidence les enjeux entourant l'essor de la production distribuée. La proposition du Distributeur de hausser uniformément les prix d'énergie du tarif D reflète cette préoccupation. »

HQD-15, doc. 3, (B-0083), réponse à la question 23.2

« À mesure que s'accroîtra l'accessibilité à l'autoproduction d'électricité pour combler partiellement ou en totalité les besoins des consommateurs, des pertes de revenus pour le Distributeur, non compensées par une réduction de ses coûts de service, apparaîtront si le prix de la 2^e tranche d'énergie ne reflète pas adéquatement le coût évité de perdre un kWh au profit de la production distribuée.

S'il est vrai que l'ajout ou la perte d'un kWh de chauffage permet dans un contexte de croissance des ventes d'éviter le coût évité total (fourniture, transport et distribution), il n'en sera pas ainsi lorsqu'un kWh, même de chauffage, sera perdu au profit de la production distribuée. En effet, l'autoproduction diminue les ventes de même que les revenus du Distributeur sans baisse correspondante des coûts de transport et de distribution, ces actifs étant maintenus malgré leur sous-utilisation.

L'essor de la production distribuée accroîtra l'élasticité-prix de la demande pour l'électricité puisque les clients disposeront d'une source de production alternative à une alimentation électrique à partir du réseau du Distributeur pour l'ensemble de leurs usages, incluant le chauffage. Le Distributeur est d'avis que les tarifs doivent s'ajuster à l'évolution de cette élasticité-prix afin d'éviter que les autres clients qui ne disposeraient pas d'une capacité d'autoproduction, par exemple les locataires, en assument le manque à gagner.

Voir également les réponses aux questions 52.1 et 53.1. »

HQD-15, doc. 1.3, réponse à la question 53.2

6.5 Tarif DP

[124] Le Distributeur maintient sa proposition de facturer à terme la puissance dès le 1^{er} kW appelé. Le seuil de la première tranche d'énergie sera quant à lui haussé (à terme, 12 600 kWh / mois) afin de compenser les revenus additionnels récupérés sur la composante puissance.

[125] Il s'agit ainsi de donner un signal aux clients quant à l'importance de la gestion de la puissance en tout temps :

« Pour ce qui est du tarif du DP, bien, on continue à mettre le poids sur la composante puissance de façon à refléter... refléter les coûts de puissance et donner un signal à nos clients sur l'importance de gestion de la puissance en tout temps, tout en restant cohérent avec les autres tarifs. Toutefois, cette mesure est accompagnée par un déploiement

progressif pour permettre aux clients du tarif DP de s'ajuster et d'ajuster leur comportement, dans le fond, et leur façon de consommer. »

Hani Zayat, N.S., vol. 3, p. 165

- [126]** Concernant la stratégie tarifaire domestique, le Distributeur rappelle que la tarification consiste à trouver le meilleur équilibre entre des objectifs parfois contradictoire (reflet des coûts, équités, stabilité des prix et autres). Aussi, toute refonte tarifaire ne peut que faire des gagnants et des perdants dans l'optique où on récupère les mêmes revenus.

« Peut-être pendant que mes collègues préparent leur réponse, je vais quand même revenir dans le fond sur les principes qui nous guident quand on met en place nos tarifs, puis ça c'est vrai pour tous les tarifs. Je serai pas très long, mais je pense que ça serait important de rappeler dans le fond que ce qu'on vise c'est en premier de refléter dans la mesure du possible la structure de coûts du Distributeur. Donc, de regarder, il faut que les tarifs reflètent dans le fond nos coûts et donc donnent un signal de prix approprié au client. Ça veut pas dire que les tarifs vont être exactement au signal de prix, mais ils vont quand même s'inspirer de nos structures de coûts et la grille tarifaire va refléter le bon signal de prix. Évidemment, comme je le mentionnais hier, il y a un aspect commercial à ça et quand on parle de tarif, l'aspect commercial se traduit par de la simplicité et de la compréhension des tarifs, donc il faut que ça soit quelque chose qui est relativement facile à mettre en place.

Évidemment, il y a une question d'équité envers les clients, donc équité économique ou équité dans les différentes catégories tarifaires et une partie de stabilité. Donc, stabilité des tarifs, prévisibilité des tarifs, donc que ce soit pas des tarifs qui varient de façon indue d'une année à l'autre. Que les gens puissent prendre des décisions sur la base d'une certaine continuité tarifaire, je vais l'appeler comme ça. »

Hani Zayat, N.S., vol. 6, p. 26-28

- [127]** Il faut éviter de commettre l'erreur d'analyser la stratégie tarifaire uniquement sous la loupe des impacts potentiels sur certains clients particuliers.

« Ce n'est que quand ce sont ces principes qui sont mis en place qu'on commence à regarder les impacts particuliers que ça peut avoir sur chacun, sur des classes tarifaires, donc on peut gérer les impacts ou juste être conscient des impacts que ça a sur nos clients et sur la base de nos clients, mais j'ai le goût de dire que c'est une étape qui vient à la fin et qui n'est pas au début. Donc, on commence pas avec le principe de vouloir gérer les impacts, mais plutôt avec une grille tarifaire qui respecte les principes qu'on a dit et après ça on va regarder les impacts chez les clients, puis on va pouvoir doser dans le fond la question des seuils, la question des tarifs, la question des niveaux. »

Hani Zayat, N.S., vol. 6, p. 27-28

- [128]** Le Distributeur maintient également sa demande d'harmoniser la prime de puissance. Le Distributeur rappelle que pour l'ensemble des autres tarifs, la

prime de puissance est uniforme à l'année et qu'il s'agit d'une orientation préconisée de longue date, indépendamment de la création du tarif DP.

- [129] Quant à la proposition de facturer dès le 1^{er} kW, elle est associée à la volonté d'adapter la structure aux profils de consommation des clients. En effet, tous les tarifs s'adressant aux clients de plus de 50 kW facturent la puissance dès le 1^{er} kW, ce qui permet de mieux refléter les coûts.

6.6 Tarif DT

- [130] Le Distributeur estime nécessaire de poursuivre la baisse des prix d'énergie au tarif DT afin d'accroître l'économie réalisée par les clients et contenir l'effritement du parc biénergie.

6.7 Mesures contribuant à la compétitivité des tarifs industriels

- [131] L'assouplissement des conditions d'admissibilité au TDÉ, le TRI et l'option d'électricité additionnelle (OÉA) permettront d'améliorer la compétitivité des entreprises en vue d'accroître les ventes d'électricité.

« On parle de surplus de l'ordre de cent térawattheures (100 TWh) sur l'horizon, sur l'horizon du plan, et quand on parle d'efforts de développement de marché, c'est de mettre en place, de donner au client les outils et la flexibilité pour qu'il puisse redémarrer, ou mettre en place des moyens de production au Québec sur notre réseau. Ça se décline aujourd'hui en trois moyens, donc, je veux dire, juste pour revenir là-dessus, un moyen qui nécessite des investissements, donc qui est le tarif de développement économique, donc un moyen où le client doit investir, il s'engage pour une longue période, et il vient s'installer, dans le fond, sur notre réseau, et là, on lui offre-le tarif de développement économique, donc avec certains avantages par rapport au tarif L, qui reflète nos coûts évités, mais qui viennent disparaître au bout de cinq, six ou sept ans, pour devenir un client pleinement contributif régulier.

Après ça, on a la deuxième tranche, qui est le tarif de relance industrielle. Donc, un client existant qui a un moyen de production qu'il n'utilise pas, on lui donne une flexibilité tarifaire où il peut redémarrer ce moyen-là pour des courtes périodes, donc une période de trois mois. Il n'y a pas d'engagement. Tarif de développement économique, on lui offre de l'énergie ferme. On lui impute l'ensemble des coûts qu'il va générer. Et c'est un tarif ferme. Donc, on s'engage à l'alimenter pendant longtemps, en été, en hiver, en tout temps. Le tarif de relance industrielle, c'est moyen ponctuel qui reflète notre situation à court terme puis pour des périodes de... on a parlé de l'ordre de trois mois.

Puis le dernier outil, c'est l'électricité additionnelle qui est un moyen encore plus ponctuel que le tarif de relance. C'est vraiment de l'optimisation fine à l'intérieur d'une usine. Ça peut être une fin de semaine, ça peut être des « peaks », ça peut être vraiment pour aller chercher un contrat spécial. Mais on pense qu'avec ça, on offre à nos clients et à nos industries, on va le dire comme ça, la flexibilité qu'il faut

pour qu'ils soient compétitifs et qu'ils puissent aller chercher des contrats, dans le fond, chez leurs clients qu'ils n'auraient pas eus autrement. »

Hani Zayat, N.S., vol. 3, p. 192-193

6.8 Tarif de relance industrielle

[132] Le Distributeur demande à la Régie d'introduire le tarif de relance industrielle. Il s'agit d'un tarif offert à la clientèle industrielle de grande puissance (L) et qui vise à encourager l'utilisation de capacités de production existantes, mais inutilisées et la conversion à l'électricité de procédés industriels. Il s'agit d'une mesure permettant d'améliorer la compétitivité des clients industriels.

[133] Il s'agit d'un tarif rejoignant la piste de solution n° 5 de l'Avis au ministre sur les pratiques tarifaires.

[134] Sur les critères d'admissibilité :

« Pour être admissible au tarif de relance industrielle (TRI), la charge devra représenter un ajout net de nouvelles charges au Québec, c'est-à-dire qu'elle ne pourra pas provenir d'un transfert de charges d'une autre usine située au Québec. Elle devra résulter de capacités de production existantes, mais qui demeurent inutilisées compte tenu de l'offre tarifaire actuelle. Le Distributeur s'assurera, par l'entremise de ses délégués, que les ventes admissibles au TRI sont de nouvelles ventes qui ne se seraient pas concrétisées autrement. Voir également la réponse à la question 2.8 de l'ACEFO à la pièce HQD-15, document 2 (B-0082). »

HQD-15, doc. 1.4, (B-0115), réponse à la question 28.1

[135] Il s'agit d'un tarif offert sur une base non ferme, basé sur le coût évité de l'électricité du Distributeur et soumis à un prix plancher en hiver, équivalent au prix de l'énergie du tarif L. Ce tarif n'affectera donc d'aucune façon les besoins en puissance ni n'occasionnera de coûts sur le réseau. Le Distributeur rappelle également que si un client devait ne pas effacer sa charge au TRI à sa demande, il y a une composante dissuasive qui s'applique.

HQD-15, doc. 1.6, (B-0127), réponse à la question 21.1

Hani Zayat, N.S., vol. 6, p. 13

« Dans le cas du TRI, c'est un tarif qui est à très court terme, donc on va parler d'un engagement de trois mois. On dit qu'il n'y a pas d'achats de puissance qui sont impactés. Et je vous rappelle que, de façon simple, le TRI, il n'y a pas de coûts fixes qui sont associés au tarif. Donc, il n'y a pas de coûts de branchement, il n'y a pas de coûts de puissance, ça n'occasionne aucun autre coût que les coûts de l'énergie. Et, dit de façon simple, les coûts de l'énergie, dans le fond, c'est du patrimonial. Quand ce n'est pas du patrimonial de façon significative, il est non ferme, donc il est interruptible, et le tarif qui est offert aux clients représente la composante énergie du tarif L, qui est au-dessus du tarif patrimonial. »

Hani Zayat, N.S., vol. 6, p. 16

- [136]** Le Distributeur estime que ce tarif pourrait permettre d'accroître à terme ses ventes de l'ordre de 500 GWh.

HQD-15, doc. 1.6, (B-0127), réponse à la question 21.2

6.9 *Assouplissement des conditions d'admissibilité au TDÉ*

- [137]** Le Distributeur propose de réduire le seuil relatif à la puissance à ajouter à 500 kW et celui relatif à la charge additionnelle minimale à 10 % de la charge existante.
- [138]** Il s'agit d'un tarif rejoignant la piste de solution n° 4 de l'Avis au ministre sur les pratiques tarifaires.

6.10 *Tarifification au nord du 53^e parallèle – tarif DN*

- [139]** Le Distributeur soutient qu'une augmentation du seuil de la 1^{re} tranche du tarif DN au niveau de celui du tarif D serait souhaitable et équitable.

Hani Zayat, N.S., vol. 5, pp. 158-159

- [140]** Le Distributeur est par ailleurs disposé à poursuivre ses discussions avec l'ARK afin d'avoir un portrait plus juste des causes expliquant la consommation en 2^e tranche.

6.11 *Mesurage net en réseau autonome*

- [141]** Le Distributeur rappelle que sa proposition relative au mesurage net en réseau autonome ne vise qu'à accorder à l'électricité injectée dans le réseau d'Hydro-Québec une valeur économique reflétant davantage le coût évité du combustible alimentant les centrales de production. La proposition du Distributeur ne vise pas à aborder la question des approvisionnements en réseaux autonomes.
- [142]** Il y a en effet lieu d'éviter d'analyser le mesurage net en réseau autonome sous l'angle de l'approvisionnement en électricité. Le mesurage net vise à répondre aux besoins de consommation du client.

« Le Distributeur réitère que l'offre de mesurage net vise à soutenir les autoproducteurs en leur offrant la possibilité d'accumuler leur surplus de production, s'il y a lieu, dans une banque en vue d'une utilisation future. Dans la nouvelle option de mesurage net applicable en réseaux autonomes, la valeur de l'électricité injectée par le client autoproducteur dans son réseau correspond au coût évité du carburant. Ainsi,

l'autoproduction contribue à sa manière à la transition énergétique en réduisant la consommation globale de combustible.

Par ailleurs, il est important de rappeler que le Distributeur doit s'assurer du maintien de la fiabilité du service dans les réseaux autonomes en tout temps. En raison de son caractère imprévu, en termes tant de la quantité injectée que du moment de l'injection dans son réseau, le Distributeur ne peut considérer l'énergie injectée par un client, le cas échéant, aux fins de planification et de gestion du réseau. Contrairement à un contrat d'approvisionnement, le client autoproducteur n'a aucune obligation de produire une quantité d'énergie.

Par conséquent, l'option de mesurage net offerte par le Distributeur vise à répondre aux besoins de consommation du client. »

HQD-15, doc. 11.1, (B-0117), complément de réponse à la question 3.4

[143] Quant à la production distribuée aux fins d'approvisionnement, il y a des enjeux techniques importants à considérer. Chaque réseau autonome possède en effet une limite de production décentralisée totale à respecter afin de conserver la stabilité du réseau. La limite de production décentralisée correspond à une faible proportion de la puissance installée du groupe ou des groupes minimalement en exploitation à la centrale. Si cette limite devait être dépassée, il existe un risque de perdre l'alimentation complète du réseau et donc perte de l'alimentation des clients.

7. PLAN D'ACTION POUR LES MFR

[144] Le Distributeur continue ses efforts afin de soutenir les MFR. Ainsi, depuis plusieurs années, le Distributeur développe des services de plus en plus adaptés à la situation de cette partie de sa clientèle. À cet effet, le Distributeur travaille de concert avec les associations de consommateurs depuis plus de 17 ans, dans le cadre de deux forums : la Table de travail sur le recouvrement et le Groupe de travail Ménages à faible revenu.

7.1 Ententes de paiement plus généreuses

[145] L'entente plus généreuse aux clients à très faible revenu introduit le concept du taux d'effort sur le revenu pour les ménages à très faible revenu. Cette entente permet ainsi de rehausser la subvention de la consommation pour les clients visés. Le Distributeur prévoit offrir cette entente plus généreuse dès avril 2018 puisqu'elle fournit un aide concrète pour des ménages à très faible revenu.

7.2 Effacement graduel de la dette

[146] Étant donné les résultats peu concluants du pilote sur l'effacement graduel de la dette sur une base mensuelle et en considérant les coûts importants qui y sont associés, le Distributeur n'est pas en mesure de conclure que les bénéfices escomptés seraient suffisants pour justifier les coûts d'implantation de cette mesure.

7.3 Centre d'accompagnement

[147] Les initiatives du Distributeur sont axées sur le développement d'ententes de paiement adaptées à la capacité de paiement des clients à faible revenu, ce qui comprend une entente plus généreuse et l'effacement de la dette sur une base annuelle, en plus de la mise en place d'un centre d'accompagnement interne offrant des ententes personnalisées de recouvrement et un accompagnement en efficacité énergétique pour les MFR.

[148] Ainsi, pour répondre à la demande formulée par la Régie de mettre en place, à l'interne, un centre d'accompagnement pour les MFR, le Distributeur est à finaliser les dernières étapes de son plan d'implantation qui prévoit la mise en place d'une première phase en avril 2018 pour l'intégration de l'entente plus généreuse et d'une deuxième phase en automne 2018 pour les programmes d'accompagnement vers le service Éconologis offert en collaboration avec TEQ.

[149] Parmi les prochaines étapes, on note l'ajout et la formation de ressources humaines sur la nouvelle offre d'ententes personnalisées au début 2018 et la formation au cours de l'été 2018 sur les différents aspects liés à la détection des besoins en efficacité énergétique de la clientèle MFR.

8. CONCLUSION

[150] Le Distributeur soutient que l'augmentation de 0,3 % des coûts de distribution est modeste mais surtout nécessaire afin de se positionner adéquatement et pouvoir répondre aux défis des prochaines années.

[151] La hausse tarifaire demandée, sous l'inflation encore cette année, témoigne d'une gestion rigoureuse de l'ensemble de ses activités dans le contexte de la transition énergétique.

[152] Le Distributeur a soumis une demande qu'il croit équilibrée, apte à lui permettre de se préparer à négocier adéquatement le virage de la transition énergétique.

[153] Le Distributeur soutient que sa preuve est complète et demande ainsi à la Régie d'accueillir sa demande tarifaire pour l'année tarifaire 2018-2019.

LE TOUT, RESPECTUEUSEMENT SOUMIS.

MONTREAL, le 18 décembre 2017

(s) Affaires juridiques Hydro-Québec

Affaires juridiques Hydro-Québec

(M^{es} Éric Fraser et Simon Turmel)