

**MASSE SALARIALE
ET
EFFECTIFS**

Table des matières

1	CONTEXTE.....	4
2	COMPOSANTES DE LA MASSE SALARIALE.....	4
3	EFFECTIF DU DISTRIBUTEUR	5
3.1	ÉQUIVALENT TEMPS COMPLET (ETC).....	5
3.2	JUSTIFICATION DU NIVEAU DE L'EFFECTIF EN ÉQUIVALENT TEMPS COMPLET 2010 (ETC).....	6
4	RÉGIMES DE RÉMUNÉRATION VARIABLE.....	8
4.1	DEGRÉ D'ATTEINTE.....	8
4.2	POURCENTAGE MAXIMAL DU SALAIRE DE BASE POUVANT ÊTRE VERSÉ À TITRE DE BONIS	9
5	CONVENTIONS COLLECTIVES.....	10
	ANNEXE A COÛTS UNITAIRES DE MAIN-D'OEUVRE.....	13
	ANNEXE B DESCRIPTION DES RÉGIMES DE RÉMUNÉRATION VARIABLE	17
	<i>Régime de gestion de la performance</i>	<i>19</i>
	<i>Régime d'intéressement corporatif</i>	<i>19</i>

1 CONTEXTE

1 Le Distributeur effectue une gestion globale et dynamique de ses charges d'exploitation
 2 en fonction des opportunités et de l'évolution de son contexte d'affaires tout en
 3 s'assurant du respect de son enveloppe budgétaire globale. Dans le cadre de la
 4 gestion de sa masse salariale, le Distributeur évalue le niveau optimal des ressources
 5 qui lui permettra de réaliser ses activités. Pour ce faire, il dispose d'effectifs
 6 permanents, de personnel temporaire et peut aussi recourir à du temps supplémentaire
 7 ou à des ressources externes. Il doit aussi considérer que certains travaux nécessitent
 8 une expertise spécialisée.

2 COMPOSANTES DE LA MASSE SALARIALE

9 Le tableau suivant détaille les composantes de la masse salariale du Distributeur pour
 10 les années 2008 à 2010.

TABLEAU 1 : COMPOSANTES DE LA MASSE SALARIALE

	MASSE SALARIALE (en millions de dollars)			
	Exercice terminé le 31 décembre			
	Année historique	2009		Année témoin
	2008	D-2009-016	Année de base	2010
Masse salariale	772,0	775,6	743,2	800,6
Salaire de base	505,2	522,1	519,5	534,5
Temps supplémentaire	68,9	49,5	55,2	52,8
Primes et revenus divers	50,5	42,0	43,9	45,0
<i>Régime d'intéressement corporatif</i>	19,5	15,2	15,3	15,7
<i>Régime de gestion de la performance</i>	8,3	5,6	6,6	6,8
<i>Autres primes ¹</i>	22,7	21,2	22,0	22,5
Avantages sociaux	147,4	162,0	124,6	168,3
<i>Avantages sociaux - Coût de retraite</i>	45,0	58,5	18,5	58,5
<i>Avantages sociaux - Autres</i>	77,7	82,8	84,0	86,3
<i>Charge au titre des avantages complémentaires de retraite - retraités</i>	24,7	20,7	22,1	23,5

¹ La ligne "Autres primes" correspond à l'ensemble des compensations versées aux employés en raison des conditions particulières, difficiles ou contraignantes d'exercice du travail. À titre d'exemple, on y retrouve les primes pour quart de travail, les primes d'éloignement, les primes pour direction de travail ou pour remplacement d'employés de niveau supérieur ainsi que les primes pour travail les jours fériés ou dans des conditions d'urgence.

12

13 Salaire de base: croissance attribuable aux augmentations accordées en vertu des
 14 conventions collectives de travail, de la progression salariale des employés et de
 15 l'évolution du nombre d'ETC sur la période.

1 Temps supplémentaire: diminution de 16 M\$ sur la période 2008-2010 qui s'explique
2 principalement par les nombreuses pannes majeures en 2008 ainsi que par le fait que
3 les sommes prévues en 2010 sont établies sur la base d'un niveau normal récurrent de
4 temps supplémentaire, compte tenu, entre autres de la croissance planifiée du nombre
5 d'abonnements.

6 Primes et revenus divers: établissement des coûts du régime d'intéressement
7 corporatif ainsi que du régime de gestion de la performance en prenant pour hypothèse
8 un degré d'atteinte des résultats à la cible de 67 % (voir section 4).

9 Avantages sociaux – autres: hausse principalement due à la croissance de la masse
10 salariale dans son ensemble et à l'augmentation de la cotisation patronale aux régimes
11 d'assurance vie et d'assurance santé.

12 Avantages sociaux - coût de retraite: baisse constatée à l'année de base 2009
13 s'expliquant essentiellement par la hausse des taux d'intérêt des obligations
14 corporatives AA qui servent à établir le taux d'actualisation (voir HQD-7, document 1).

15 L'annexe A présente les coûts unitaires de main-d'œuvre de 2008 à 2010.

3 EFFECTIF DU DISTRIBUTEUR

3.1 Équivalent Temps complet (ETC)

16 Le tableau suivant présente l'évolution de l'effectif annuel en équivalent temps complet
17 (ETC) du Distributeur, par groupes d'emplois.

1 TABLEAU 2 : ÉQUIVALENT TEMPS COMPLET PAR GROUPES D'EMPLOIS

Groupe d'emplois	Équivalent temps complet (ETC)			
	Année historique 2008	2009		Année témoin 2010
		D-2009-016	Année de base	
Bureau	3 507	3 307	3 341	3 286
Permanent	2 463	2 603	2 555	2 524
Temporaire	1 044	704	786	762
Cadres	660	658	637	637
Permanent	654	658	637	637
Temporaire	6			
Ingénieurs	270	279	308	316
Permanent	265	261	298	306
Temporaire	5	18	10	10
Métiers	2 103	2 110	2 130	2 140
Permanent	1 778	1 880	1 786	1 788
Temporaire	325	230	344	352
Professionnels	219	195	208	211
Permanent	202	189	201	204
Temporaire	17	6	7	7
Spécialistes	1 063	1 090	1 143	1 171
Permanent	1 030	1 034	1 100	1 127
Temporaire	33	56	43	44
Techniciens	473	488	505	511
Permanent	367	382	388	398
Temporaire	107	106	117	113
Permanent	6 758	7 008	6 965	6 984
Temporaire	1 537	1 119	1 307	1 288
Équivalent temps complet (ETC)	8 295	8 127	8 272	8 272

3.2 Justification du niveau de l'effectif en équivalent temps complet 2010 (ETC)

De façon globale et compte tenu de son obligation de desservir, le Distributeur ajuste régulièrement son effectif afin de répondre aux besoins de sa clientèle. Pour ce faire, il revoit continuellement ses façons de faire et l'organisation du travail de son personnel.

Les principales raisons qui expliquent la hausse du niveau de l'effectif du Distributeur entre l'année 2009 (selon D-2009-016) et l'année témoin 2010, soit +145 ETC, sont les suivantes :

- augmentation du nombre d'effectifs découlant de la réalisation de certains dossiers spécifiques présentés à la pièce HQD-7, document 1 (54 ETC) :

1 Mesures de sécurité cybernétique (13 ETC), Étude préliminaire - migration SIC
2 (11 ETC), Ajout de condensateurs sur le réseau de distribution (9 ETC),
3 Inspection et retraitement des poteaux de bois (5 ETC), SIG-Smallworld
4 (5 ETC), Automatisation du réseau (3 ETC), Stratégie pour la clientèle à faible
5 revenu (3 ETC), Entretien préventif et réhabilitation des ouvrages civils (3 ETC)
6 et Transport collectif (2 ETC) ;

7 • effectifs supplémentaires requis afin de stabiliser le délai moyen de réponses
8 téléphoniques (33 ETC) ;

9 • hausse d'effectifs associée aux activités de maintenance et d'exploitation en
10 production et transport des réseaux autonomes permettant, entre autres, de
11 supporter les installations et de répondre aux besoins en nouvelles technologies
12 (17 ETC) ;

13 • ajout d'effectifs temporaires afin de réaliser la charge de travail relative au
14 rappel de lots de compteurs qui répond à une obligation légale envers Mesures
15 Canada (17 ETC). Le Distributeur souhaite mentionner que la prise en charge
16 de ces effectifs n'a aucun impact sur ses charges d'exploitation puisque
17 l'augmentation du coût de masse salariale est compensée par une
18 augmentation équivalente des coûts capitalisés ;

19 • gains d'efficacité suite à la mise en place du système SIC (-36 ETC) ;

20 • embauche de 24 ETC pour effectuer la formation d'employés utilisant le
21 système d'information géographique (SIG) (développement de connaissances
22 du logiciel et maîtrise des fonctions) de même que 16 ETC en vue d'assurer la
23 pérennité de la formation étant donné l'embauche d'employés.

24 **Transfert d'activités**

25 Dans une perspective d'efficacité accrue, certains ajustements ont été apportés à la
26 structure organisationnelle d'Hydro-Québec en avril 2009 dont les suivants affectent le
27 Distributeur :

28 • le regroupement des activités de formation d'Hydro-Québec dans son ensemble
29 à la Direction principale – Ressources humaines du groupe RHSP.

- 1 • le regroupement d'activités liées aux technologies de l'information (direction
2 Processus d'affaires - ancienne direction SIC) au groupe Technologie,
3 permettant une vision globale et intégrée de ce domaine stratégique pour
4 l'entreprise.

5 Compte tenu des échéanciers liés au dépôt des demandes tarifaires et du fait que ces
6 transferts n'ont globalement aucun impact sur les revenus requis du Distributeur
7 puisque la diminution des coûts de la masse salariale pour le Distributeur sera
8 compensée par une augmentation équivalente des charges respectives de services
9 facturées des groupes RHSP et Technologie, ce changement organisationnel n'est pas
10 reflété dans le présent document.

4 RÉGIMES DE RÉMUNÉRATION VARIABLE

11 L'annexe B présente les deux régimes de rémunération variable en vigueur dans
12 l'entreprise.

13 Dans l'élaboration de ses coûts, le Distributeur utilise certains paramètres et
14 hypothèses afin d'établir les montants à verser en vertu des régimes de rémunération
15 variable. Les sections suivantes en résument les grandes lignes.

4.1 Degré d'atteinte

16 Pour l'année de base et l'année témoin, le Distributeur présume que l'entreprise
17 atteindra le bénéfice net visé, déclenchant ainsi le versement de bonis. Le tableau 3
18 présente les degrés d'atteinte, réels pour 2008 et estimés pour 2009 et 2010, ayant
19 servi à établir les projections des montants à verser en vertu des régimes de
20 rémunération variable.

1

TABLEAU 3 : DEGRÉ D'ATTEINTE

	Déclencheur financier	Résultats du PDG	Résultats de HQD	Objectifs individuels contributifs à l'atteinte des résultats de HQD
Année historique 2008				
Régime d'intéressement corporatif	100%	93%	94%	s.o.
Régime de gestion de la performance	100%	s.o.	94%	environ 80%
Année de base 2009				
Régime d'intéressement corporatif	100%	67%	67%	s.o.
Régime de gestion de la performance	100%	s.o.	67%	environ 80%
Année témoin 2010				
Régime d'intéressement corporatif	100%	67%	67%	s.o.
Régime de gestion de la performance	100%	s.o.	67%	environ 80%

2 s.o. : Sans objet

4.2 Pourcentage maximal du salaire de base pouvant être versé à titre de bonis

3 Le tableau suivant reprend par groupes d'emplois le pourcentage maximal du salaire de
4 base pouvant être versé à titre de bonis.

1

TABLEAU 4 : % MAXIMAL DU SALAIRE DE BASE

		Déclencheur financier	Résultats du PDG	Résultats de HQD	Objectifs individuels contributifs à l'atteinte des résultats de HQD	TOTAL
Régime d'intéressement corporatif	Bureau, Métiers, Techniciens et Employés de réseau	1,5%	3,0%	s.o.	s.o.	4,5%
	Spécialistes	1,5%	s.o.	3,0%	s.o.	4,5%
	Ingénieurs	s.o.	4,5%	s.o.	s.o.	4,5%
Régime de gestion de la performance	Bureau non régi	1,5%	s.o.	3,0%	s.o.	4,5%
	Professionnels et Secrétaires de direction	s.o.	s.o.	3% ou 6%	5%, 7% ou 9%	De 8% à 15%
	Cadres	s.o.	s.o.	3%, 6% ou 10%	5%, 7%, 9% ou 10%	De 8% à 20%

2

s.o. : Sans objet

5 CONVENTIONS COLLECTIVES

- 3 Le tableau 5 synthétise les paramètres des règlements intervenus avec les syndicats.
- 4 Aucune modification à ces paramètres n'a été apportée depuis le dernier dossier
- 5 tarifaire.

1 **TABLEAU 5 : PRINCIPAUX PARAMÈTRES DES ENTENTES NÉGOCIÉES ENTRE HYDRO-QUÉBEC**
 2 **ET SES SYNDICATS POUR LES ANNÉES 2009 ET SUIVANTES**

3

Accréditations syndicales	Bureau SCFP 2000 Métiers SCFP 1500 Techniciens SCFP 957 Synd. prof. des scientifiques - IREQ Fraternité des constables spéciaux	Employés de réseau Spécialistes SCFP 4250
Durée	5 ans : 1 ^{er} janv. 2009 au 31 déc. 2013	5 ans : 1 ^{er} janv. 2010 au 31 déc. 2014
Échelles et salaires	2,0 % par an pour chacune des années 2009, 2010, 2011, 2012 et 2013	2,0 % pour chacune des années 2010, 2011, 2012 et 2013 et pourcentage équivalent à ce qui sera négocié avec les autres syndicats du SCFP pour 2014
Primes, indemnités et allocations	Application des % d'augmentation des salaires de base aux primes, indemnités et allocations, période 2009-2013	Application des % d'augmentation des salaires de base aux primes, indemnités et allocations, période 2010-2013 et % équivalent à ce qui sera négocié avec les autres syndicats du SCFP pour l'année 2014
Régime d'intéressement	Statu quo	
Réduction des primes d'assur. collectives	Réduction temporaire des cotisations des employés aux régimes d'assurances collectives de 0,5 % en 2009, de 0,75 % en 2010 et 2011 et de 0,5 % en 2012 et 2013	
Régime de retraite / Mesures permanentes	Hausse progressive des cotisations salariales régulières (employés) jusqu'à 7,5 % et des cotisations patronales régulières à 10,5 % ; Modalités permettant le remboursement des cotisations patronales versées en excédent de la cotisation régulière par congé de cotisations patronales lorsque le régime est en surplus ; Inclusion du régime d'intéressement dans le salaire admissible au régime de retraite ; Subvention à 50 % du coût relatif à la forme optionnelle de rente à 60 % et à la garantie de 10 ans ; Baisse de la cotisation salariale lorsqu'il y a congé de cotisation patronale et que la somme due est supérieure à zéro (de 0,5 % à 1 %).	
Régime de retraite / Mesures temporaires jusqu'au 31 décembre 2013	Maintien de la règle de retraite facultative (facteur 85) ; Rachat de périodes de non cotisation selon certains types d'absence ; Rachat au plein coût du régime de périodes de temporariat antérieures à 1990 ; Maintien des deux rentes de raccordement (de 0,2 % jusqu'à 60 et 65 ans).	

1

ANNEXE A
COÛTS UNITAIRES DE MAIN-D'OEUVRE

- 1 Le tableau suivant montre l'évolution 2008 à 2010 du salaire de base moyen d'Hydro-
- 2 Québec ainsi que des avantages sociaux par groupe d'emplois.

Groupe d'emplois	Année historique 2008				Année de base 2009				Année témoin 2010			
	Salaire de base moyen (\$)	Avantages sociaux - Autres (\$)	Avantages sociaux - coût de retraite (\$)	Total (\$)	Salaire de base moyen (\$)	Avantages sociaux - Autres (\$)	Avantages sociaux - coût de retraite (\$)	Total (\$)	Salaire de base moyen (\$)	Avantages sociaux - Autres (\$)	Avantages sociaux - coût de retraite (\$)	Total (\$)
Bureau	47 220	8 132	4 207	59 560	48 794	7 392	1 674	57 860	49 910	8 065	5 325	63 300
Permanent	49 730	8 521	4 431	62 682	50 782	7 693	1 742	60 217	51 902	8 387	5 538	65 827
Temporaire	41 300	7 213	3 680	52 193	42 332	6 413	1 452	50 197	43 306	6 998	4 621	54 925
Cadres	97 777	12 100	8 712	118 589	100 613	15 243	3 451	119 307	103 036	16 651	10 994	130 681
Permanent	97 777	12 100	8 712	118 589	100 613	15 243	3 451	119 307	103 036	16 651	11 241	130 928
Ingénieurs	85 347	10 371	7 604	103 322	86 892	13 164	2 980	103 037	88 630	14 322	9 457	112 410
Permanent	85 556	10 365	7 623	103 544	87 267	13 221	2 993	103 481	89 012	14 384	9 498	112 894
Temporaire	74 246	10 675	6 615	91 536	75 731	11 473	2 598	89 802	77 245	12 483	8 242	97 970
Métiers	59 471	10 166	5 299	74 936	60 531	9 170	2 076	71 777	61 669	9 966	6 580	78 215
Permanent	61 792	10 374	5 506	77 672	63 000	9 544	2 161	74 705	64 231	10 380	6 853	81 464
Temporaire	46 774	9 029	4 168	59 971	47 710	7 228	1 636	56 574	48 664	7 864	5 192	61 720
Professionnels	82 792	10 419	7 377	100 587	86 386	13 088	2 963	102 436	88 800	14 350	9 475	112 625
Permanent	84 453	10 423	7 525	102 401	87 155	13 204	2 989	103 348	89 596	14 479	9 560	113 635
Temporaire	63 050	10 368	5 618	79 036	64 311	9 743	2 206	76 260	65 597	10 601	6 999	83 197
Spécialistes	78 053	9 900	6 954	94 907	80 180	12 148	2 750	95 079	82 189	13 281	8 769	104 239
Permanent	78 512	9 910	6 995	95 417	80 749	12 234	2 770	95 753	82 768	13 375	8 831	104 974
Temporaire	63 722	9 590	5 678	78 990	65 633	9 943	2 251	77 827	67 471	10 903	7 199	85 573
Techniciens	62 764	9 700	5 592	78 056	64 115	9 714	2 199	76 027	65 737	10 623	7 014	83 374
Permanent	66 185	9 910	5 897	81 992	67 641	10 248	2 320	80 209	69 130	11 171	7 376	87 677
Temporaire	50 993	8 977	4 543	64 513	52 420	7 942	1 798	62 160	53 731	8 683	5 733	68 147
Total	61 365	9 412	5 468	76 245	63 443	9 611	2 176	75 230	65 062	10 514	6 961	82 537

3

4

1

ANNEXE B
DESCRIPTION DES RÉGIMES DE RÉMUNÉRATION VARIABLE

1 Deux régimes de rémunération variable s'appliquent à Hydro-Québec :

Régime de gestion de la performance

2 Ce régime vise le personnel de l'entreprise non régi par des conventions collectives de
3 travail. Il comporte deux volets.

4 Le premier, soit le versement d'un boni en vertu du volet corporatif, est conditionnel à
5 l'atteinte d'un déclencheur financier équivalent à 87,5 % du bénéfice net visé. Ce
6 déclencheur est approuvé par le Conseil d'administration d'Hydro-Québec. Si le
7 bénéfice net visé pour une année donnée n'est pas réalisé, il n'y a aucun versement de
8 boni. Si le déclencheur financier est atteint, il y a versement d'un boni dont le montant
9 dépend du degré d'atteinte des résultats de la division.

10 Selon le deuxième volet, les objectifs individuels sont réputés contribuer à l'atteinte des
11 objectifs de la division. Le montant versé dépend du degré d'atteinte des objectifs
12 individuels.

Régime d'intéressement corporatif

13 Ce régime vise le personnel de l'entreprise régi par des conventions collectives de
14 travail. Il s'appuie sur le même déclencheur financier que le régime de gestion de la
15 performance. Si le déclencheur financier est atteint, ce régime prévoit un premier
16 versement automatique d'un montant de 1,5 % du salaire de base (à l'exception des
17 ingénieurs). En plus de ce montant, le versement d'un boni pouvant atteindre jusqu'à
18 3 % (4,5 % pour les ingénieurs) dépend du degré d'atteinte des résultats du président-
19 directeur général (PDG) d'Hydro-Québec qui sont un composite des résultats des
20 divisions et des unités corporatives selon une moyenne pondérée. Rappelons que
21 depuis 2007, suite au renouvellement de la convention collective des spécialistes, le
22 montant qui est versé à ces employés en vertu de ce volet dépend des résultats
23 d'affaires de la division de l'employé.

24 Le Distributeur, le Transporteur et le Producteur contribuent pour 20 % chacun aux
25 résultats du PDG. Hydro-Québec Équipement, les groupes Technologie, Ressources
26 humaines et services partagés de même qu'Affaires corporatives et secrétariat général

- 1 ainsi que les vice-présidences Financement, trésorerie et caisse de retraite de même
- 2 que Comptabilité et contrôle contribuent ensemble pour 40 % aux résultats du PDG.
- 3 Les objectifs à atteindre sont les mêmes que ceux utilisés pour le régime de gestion de
- 4 la performance.