

Rapport d'expertise

Demande relative à la modification des tarifs de transport

Régie de l'énergie du Québec
Dossier R-3640-2007

Par : Louis Bolullo ing. MBA
Témoign-expert dans ce dossier pour
l'Association de l'industrie électrique du Québec (AIEQ)

Le 15 octobre 2007

Table des matières

1-	Le mandat	5
2-	L'expertise	6
3-	Sommaire exécutif	7
4-	La requête	11
a)	Le revenu requis.....	11
b)	Besoins et revenus des services de transport	11
5-	Les indicateurs de performance reliés au service de transport.	13
6-	Évaluation du coût de service de transport pour 2008	15
6.1	Les charges brutes directes.....	18
a)	La masse salariale	19
b)	Une main-d'œuvre spécialisée vieillissante.....	20
c)	Les Autres charges directes.....	22
6.2	Les Charges de services partagées	24
6.3	Les Charges nettes d'exploitation	25
ANNEXE	26

1 **1- Le mandat**

2

3 Ce rapport fait suite au mandat que l'AIEQ a confié à M. Louis Bolullo ing. MBA et qui
4 a été explicité dans la demande d'intervention sur le dossier R-3640-2007 que l'AIEQ
5 adressait à la Régie le 3 août 2007 :

6

7

8 *« L'AIEQ vise, par son intervention dans ce dossier, à déterminer la juste part du*
9 *coût de service du Transporteur à allouer à la charge locale et au service de point à*
10 *point dans le but recherché par la Régie de définir des tarifs justes et raisonnables à*
11 *chaque catégorie de consommateur d'électricité du Québec.*

12

13 *En parallèle avec la nécessité de procéder à des investissements de*
14 *renouvellement des actifs dans le cadre de la Stratégie de gestion de la pérennité du*
15 *réseau de transport (R-3641-2007) il importe d'accorder une attention particulière*
16 *au programme d'entretien et de maintenance. Cet élément des dépenses d'opération*
17 *sera en particulier couvert dans notre avis à la Régie sur le dossier R-3640-2007. »*

1 **2- L'expertise**

2

3 Ce témoignage repose sur l'expertise détenue par M. Louis Bolullo ing. MBA en matière
4 d'évaluation et de contrôle des charges d'exploitation pour la fonction Transport de
5 l'électricité qui nous concerne directement dans ce dossier, mais également pour la
6 fonction Distribution de l'électricité et les Services à la clientèle.

7

8 Pendant plus de cinq ans en tant que directeur Planification et Contrôle de Gestion, M.
9 Louis Bolullo a été responsable de recommander à la haute direction et au Conseil
10 d'administration d'Hydro-Québec les budgets d'immobilisation et d'exploitation de la
11 fonction Transport qui nous concerne directement dans ce dossier, mais également de la
12 fonction Distribution et Services à la clientèle. De plus, il a développé et mis en place les
13 outils de gestion et de contrôle dans ces fonctions. À ce titre, il a acquis une expertise
14 dans le développement des indicateurs de performance de ces fonctions et procédé à
15 plusieurs exercices de balisage pour dégager les pratiques gagnantes dans certains
16 processus problématiques dans le but d'accroître l'efficacité et de fournir le service au
17 moindre coût.

18

19

20 Le curriculum vitae de M. Louis Bolullo est joint en annexe.

1 **3- Sommaire exécutif**

2

3 **Besoins et revenus de services de transport**

4 Nous considérons la répartition du coût service adéquate puisqu'elle est conforme aux
5 exigences de la Régie et qu'elle respecte les principes ainsi que les décisions approuvées
6 par la Régie dans les causes antérieures.

7

8 **Les indicateurs de performance reliés au service de transport**

9 Nous sommes totalement d'accord avec le choix des 3 indicateurs de performance
10 recommandés par les experts. De même, nous sommes d'accord avec l'utilisation d'un
11 rapport d'exception sur la non-conformité du réseau de Transport relativement aux
12 normes et standards établis par le NERC ainsi que sur les cas de décès liés aux activités
13 de transport.

14

15 Nous considérons qu'il serait nécessaire de développer un indicateur de performance
16 relatif au taux d'utilisation du réseau qui permettrait de mesurer à quel degré les
17 interventions sur le réseau empêchent des transactions sur ce réseau d'être effectuées.

18

19 Nous sommes également d'accord avec les experts pour considérer les autres indicateurs
20 comme des indicateurs de Gestion à l'usage de l'administration et sur le fait que la
21 Gestion est l'instance capable de définir les cibles. L'avenue du balisage interne est la
22 voix à privilégier.

23

24 **Évaluation du coût de service de transport pour 2008**

25 Les Charges nettes d'exploitation (CNE) qui représente 27,7 % du coût de service de
26 transport prévu pour 2008 constituent l'élément des dépenses d'exploitation sur lequel le
27 Transporteur peut exercer un contrôle direct.

28 De 2001 à 2008, l'indicateur de performance qui mesure les charges nettes d'exploitation
29 en fonction de la capacité planifiée du réseau a évolué à un rythme plus faible que la
30 croissance de l'inflation mesurée par l'IPC. La performance a donc été maintenue au

1 cours de cette période et le gain de productivité, en apparence faible au net, a permis de
2 compenser l'effet négatif d'éléments fortuits et incontrôlables

3
4 **Les charges brutes directes**

5 La croissance des charges brutes entre 2006 et 2008 de 29,1 M\$ s'explique
6 essentiellement par :

7 -une croissance des salaires de base de 18,4 M\$ de laquelle on applique une
8 réduction de 6,8 M\$ en primes, temps supplémentaires et avantages sociaux ;

9 -une croissance des autres charges de 15,6 M\$;

10 -une réduction dans la récupération des coûts de 2,3 M\$.

11

12 Au chapitre de la masse salariale, la croissance des effectifs nous apparaît insuffisante
13 pour contenir le risque d'affaires à l'intérieur d'une zone gérable et pour assurer une
14 fiabilité de service adéquate, et ce, en raison de :

15 • L'augmentation significative des activités de renouvellement
16 d'équipement et l'intensification des programmes de maintenance
17 qui va de pair avec la gestion du risque que la stratégie de gestion
18 de pérennité commande.

19 • Le relèvement de la charge de travail consacrée à la maintenance
20 systématique.

21 • les suites à donner aux avis de maintenance qui a elles seules
22 nécessiteraient des ressources additionnelles et une dépense
23 annuelle évaluée par le Transporteur de 4 M\$.

24

25 De plus, le vieillissement de la main-d'œuvre spécialisée couplé à un développement
26 croissant des activités entraîne un besoin pressant de planification de la main-d'œuvre.

1 Seulement 10 M\$ en charges supplémentaires de main-d'œuvre est prévue au budget
2 spécifique 2007 et 2008 et inclus dans la présente requête.

3 Le Transporteur reporte à plus tard 4M \$ jugés par ailleurs nécessaires pour donner suite
4 aux avis de maintenance et étale sur cinq ans le retard enregistré à ce jour sur la
5 maintenance systématique. Aucune ressource n'est par ailleurs prévue pour inspecter les
6 équipements jugés précaires, mais qui doivent faire l'objet d'un suivi pour permettre une
7 intervention advenant des signes avant-coureurs de bris imminent ni pour pallier à leur
8 éventuel bris.

9
10 Compte tenu des contraintes de réalisation et des opportunités qu'offrirait la mise en
11 œuvre du plan d'efficience, nous recommandons que les 382,5 M\$ requis par le
12 Transporteur au chapitre de la masse salariale soient autorisés. Ils représentent pour les
13 nombreuses raisons évoquées UN STRICT MINIMUM.

14 15 **Les Autres charges directes**

16 Le programme de rattrapage en maîtrise de la végétation, le programme d'intervention en
17 environnement, le programme d'efficacité énergétique des installations du Transporteur
18 et l'achat de matériel pour assurer la croissance des activités de maintenance sont tous
19 nécessaires et justifiés et en conséquence nous recommandons que soient autorisés les
20 141,5 M\$ requis en 2008 au chapitre des autres charges directes.

21 22 **Les Charges de services partagées**

23 Les dépenses supplémentaires en services partagés requises en 2008 se rapportent
24 essentiellement au Centre de Service Partagé pour des activités plus importantes en
25 gestion de matériel et en technologies de l'information. Cet accroissement des dépenses
26 est minime et nous semble justifié en regard des besoins de Trans-Énergie.

27
28 Nous recommandons en conséquence que les 381,9 M\$ requis en 2008 au chapitre des
29 Charges de Services Partagés excluant l'intégration des actifs de télécommunications ou
30 les 301,6 M\$ requis en 2008 de façon équivalente en effectuant le transfert des
31 responsabilités des télécommunications, soient autorisés.

1 **Les Charges nettes d'exploitation**

2 Au terme de notre évaluation, nous considérons que la demande du Transporteur relative
3 aux charges nettes d'exploitation pour 2008 de 759,8 M\$ si nous excluons l'intégration
4 des actifs de télécommunications est non seulement nécessaire, mais représente un strict
5 minimum pour permettre à ce dernier d'assumer ses responsabilités.

6

1 **4- La requête**

2 *a) Le revenu requis*

3 Le revenu requis pour 2008 est évalué à 2 744,7 M\$. Voici sa ventilation présentée d'une
 4 part sans télécommunications comme c'était le cas lors de l'examen du dossier en 2006 et
 5 d'autre part en intégrant le volet télécommunications.

6

7

8

9

Tableau 1
Revenu requis 2008 pour le service de transport

10

11

12

13

14

15

16

17

18

19

20

21

22

23

24

25

Dépenses nécessaires		
à la prestation du service	sans télécom	avec télécom
Charges nettes d'exploitation	759,8	679,9
Autres charges	757,8	789,2
Frais corporatifs	34,4	34,4
Int rel au remboursement G	- 5,2	- 5,2
Fact. externe	- 2,0	- 2,0
sous total	1544,8	1496,3
Rendement sur la Base de Tarification	1 199,9	1248,4
Revenu Requis	2744,7	2744,7

26

b) Besoins et revenus des services de transport

27

28

29

30

31

Le Transporteur reconduit pour 2008 l'approche tarifaire actuelle, approuvée par la Régie, pour l'établissement de la facture de la Charge locale et des tarifs de Point à Point, annuel, mensuel, hebdomadaire et horaire.

32

33

Le tableau suivant présente la répartition du coût de service entre les différentes catégories de clientèle.

1
2
3
4

Tableau 2

Répartition du coût du service de transport en 2008

Clients	Besoins MW	Besoins GWh	Revenus M\$
Charge Locale	35 705	185 352	2 540
Point à point LT	591	3 361	42
Point à point CT		18 833	163
Total			2 745

5
6
7
8
9
10
11
12
13
14
15
16

Les revenus requis pour la charge locale pour 2008 de 2 540 M\$ sont identiques à ceux approuvés par la Régie pour 2007 dans sa décision D-2007-34. Ainsi malgré la croissance des revenus requis entre 2007 et 2008, la facture de la charge locale demeure inchangée en raison d'une part de la stagnation de la demande interne (35 705 MW en 2008 vs 35 862 MW en 2007) et d'autre part de la légère augmentation des réservations annuelles prévue pour le service point à point de long terme et des revenus prévus à la hausse du service de point à point de court terme principalement attribuable à l'écoulement des surplus du Distributeur sur les marchés externes.

17 **Nous considérons après examen cette répartition du coût service adéquate**
18 **puisqu'elle est conforme aux exigences de la Régie et qu'elle respecte les principes**
19 **ainsi que les décisions approuvées par la Régie dans les causes antérieures.**

1 **5- Les indicateurs de performance reliés au service de**
2 **transport.**

3
4 L'AIEQ m'a mandaté pour participer aux discussions et échanges du groupe de travail
5 formé par le Transporteur pour examiner la réglementation de la performance d'Hydro-
6 Québec dans ses activités de Transport d'électricité tel que la Régie dans sa décision D-
7 2006-99 l'avait ordonné.

8
9 **Nous sommes totalement d'accord avec le choix des 3 indicateurs de performance**
10 **recommandés par les experts Messieurs Robert Gagné et Jacques Roy des HEC**
11 **Montréal retenus par les intervenants au groupe de travail.**

12
13 **De même, nous sommes d'accord avec l'utilisation d'un rapport d'exception :**

14 **-pour rendre compte des situations de non-conformité du réseau de Transport**
15 **relativement aux normes et standards établis par le NERC ;**

16
17 **-pour analyser les circonstances entourant les cas de décès liés aux activités de**
18 **transport de l'électricité et les actions correctrices à apporter s'il y a lieu.**

19
20 Par ailleurs, nous considérons qu'il serait nécessaire de développer un indicateur de
21 performance relatif au **taux d'utilisation du réseau** qui permettrait de mesurer à quel
22 degré les interventions sur le réseau empêchent des transactions sur ce réseau d'être
23 effectuées. Cet indicateur est d'autant plus pertinent que le réseau est de plus en plus
24 sollicité et qu'un important programme de remplacement d'actifs est prévu pour la
25 prochaine décennie dans le cadre de la mise en place de la Stratégie de Gestion de la
26 pérennité.

27
28 **Nous sommes également d'accord avec les experts pour considérer les autres**
29 **indicateurs comme des indicateurs de Gestion à l'usage de l'administration.**

30

1 La détermination des cibles ne peut se faire uniquement par l'observation de l'évolution
2 d'un indicateur de performance. Les causes de cette évolution ainsi que les contraintes
3 doivent être prises en considération pour définir des cibles d'amélioration ainsi que les
4 ressources nécessaires pour les atteindre. **Nous sommes d'accord avec les experts sur le**
5 **fait que la Gestion est l'instance capable de définir ces cibles.**

6

7 **Les exercices de balisage** que le Transporteur a réalisé au cours des dernières années en
8 collaboration avec P.A. Consulting, malgré les limites et les contraintes qu'un tel exercice
9 représente, **permettent de réaliser de façon très globale que la performance de Trans-**
10 **Énergie se situe à un niveau acceptable.**

11

12 **L'avenue du balisage interne**, qui consiste à examiner l'évolution des indicateurs de
13 performance et de tendre vers leur amélioration s'il y a lieu **est la voix à privilégier.**

14 Nous rejoignons en cela les recommandations des experts à ce sujet.

6- Évaluation du coût de service de transport pour 2008

Afin de pouvoir apprécier l'évolution des postes de dépenses, nous analyserons le dossier en excluant, comme c'était le cas pour les années antérieures, les dépenses afférant aux télécommunications.

Le tableau suivant met en perspective les éléments du coût de service de transport prévus en 2008 par rapport à ce qui a été requis depuis 2001.

Tableau 3
Évolution des éléments constituant le coût de service du transport
excluant les télécommunications.
2001-2008

	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007 autorisé	2007 base	2008 témoin
Rendement sur base de tarification	1377,4	1368,2	1181,0	1 024,6	1218,1	1159,2	1186,4	1177,4	1199,9
CNE	574,2	569,2	603,6	646,5	666,0	710,3	711,3	736,0	759,8
A. Charges	619,2	654,8	676,0	728,9	696,0	720,0	750,3	751,5	757,8
F. corp.	29,3	26,7	25,8	30,3	30,3	30,6	35,2	34,6	34,4
Remb G	(11,1)	(10,9)	(10,9)	(7,8)	(7,2)	(6,6)	(5,9)	(5,9)	(5,2)
Fact. ext.	(3,2)	(2,4)	(2,6)	(1,7)	(3,0)	(3,0)	(2,0)	(2,0)	(2,0)
R. requis	2585,8	2605,6	2472,8	2420,7	2600,2	2610,5	2675,3	2691,6	2744,7

Nous porterons notre analyse sur le poste des **Charges nettes d'exploitation (CNE)** qui représente 27,7 % du coût de service de transport prévu pour 2008 et qui représente l'élément sur lequel le Transporteur peut exercer un contrôle direct.

-Le rendement sur la base de tarification est dicté par l'incidence des investissements autorisés des années antérieures déduites des amortissements ainsi que de la structure de capital convenue par la Régie, du taux de rendement du capital propre également autorisé par la Régie et ajusté par l'évolution de certains indicateurs également convenus par la Régie ainsi que par l'évolution du coût de la dette, élément factuel incorporé dans la requête.

1 -Les Autres charges sont composées principalement par la dépense
2 d'amortissement qui est reliée aux actifs passés autorisés par la Régie et par les
3 taxes qui sont dictées par des règles fiscales préétablies. Les achats d'électricité et
4 des services de transport sont pour leurs parts négligeables et leur évolution est
5 tout à fait normale.

- 6
- 7 • Le poste des Frais corporatifs représente une part négligeable du coût de service.
8 De plus, sa détermination est le résultat de l'application d'une méthode de
9 répartition approuvée par la Régie (D-2005-50).

10

11

12

13 **Les charges nettes d'exploitation (CNE)**

14

15 Au cours des sept dernières années, soit de 2001 à 2007 et en incorporant la demande de
16 2008, l'indicateur de performance qui mesure les charges nettes d'exploitation en
17 fonction de la capacité planifiée du réseau a évolué à un rythme plus faible que la
18 croissance de l'inflation mesurée par l'IPC.

19

20 Ceci est illustré par le graphique 1 que l'on retrouve en HQT 6 Document 1 page 7.

21

22 Le tableau suivant reprend aux fins de faciliter les données comparatives de ces deux
23 séries.

24

25 **Tableau 4**

26 **Évolution comparative du ratio des charges nettes d'exploitation en fonction de la**
27 **capacité planifiée du réseau et indexé selon la progression de l'IPC**
28 **de 2001 à 2008**

29

Ind.de performance	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007P	2008P
En \$/KW	15,69	15,56	16,08	16,36	16,89	17,39	17,78	18,03
En \$/KW indexé	15,69	16,04	16,49	16,80	17,17	17,52	17,87	18,22

30

1 La performance a donc été maintenue au cours de cette période et le gain de productivité,
2 en apparence faible au net, a permis de compenser l'effet négatif d'éléments fortuits et
3 incontrôlables tel que le relèvement du coût de la dette ou encore les dépenses non prévues
4 pour la sécurisation du réseau. Les initiatives pour accroître l'efficacité que le
5 Transporteur a initié en 2007 pour répondre aux recommandations de la Régie permettront
6 dès 2009 de pouvoir escompter des gains de productivité additionnels suite à la mise en
7 œuvre du plan d'efficacité de Trans-Énergie en cours d'implantation. Ces gains
8 permettront de rationaliser encore plus les charges nettes d'exploitation sans affecter la
9 qualité du service offert.

10

11 **Nous croyons fermement que ce n'est que par une identification au préalable de**
12 **pistes d'amélioration que des gains de productivité réels et permanents peuvent être**
13 **réalisés. Une rationalisation arbitraire des coûts peut au contraire entraîner des**
14 **résultats pervers à moyen terme en faisant apparaître des résultats souvent**
15 **préoccupants dus au report d'activités essentielles et le besoin de programmes de**
16 **rattrapage.**

17

18

19 Le tableau suivant illustre l'évolution depuis 2006 des Charges nettes d'exploitation et
20 des principaux éléments qui les constituent.

Tableau 5
Évolution des Charges nettes d'exploitation 2006-2008 M\$
excluant les télécommunications

	2006	2007	2008	Ecart 2006-08
Charges nettes d'exploitation	710,3	736,0	759,8	+49,5
Charges Brutes directes	496,7	509,1	525,8	+29,1
Charges de services partagés	362,4	373,7	381,9	+19,5
Coûts capitalisés	(109,7)	(110,9)	(111,3)	(1,6)
Facturation interne émise	(39,1)	(35,9)	(36,6)	2,5

6.1 Les charges brutes directes

Les charges brutes directes sont composées des éléments suivants:

- De la **Masse salariale** qui comprend les salaires de base, le temps supplémentaire, les primes et les avantages sociaux.
- Des **Autres charges** qui comprennent les dépenses de personnel, les services externes et les stocks/achats/ res. financières/location / etc.
- Le poste de **Récupération des coûts**.

La croissance des charges brutes entre 2006 et 2008 de 29,1 M\$ s'explique essentiellement par :

- une croissance des salaires de base de 18,4 M\$ de laquelle on applique une réduction de 6,8 M\$ en primes, temps supplémentaires et avantages sociaux ;
- une croissance des autres charges de 15,6 M\$;
- une réduction dans la récupération des coûts de 2,3 M\$.

1 **a) La masse salariale**

2 La masse salariale requise est de 382,5 M\$ en 2008.

3 La croissance de la masse salariale est conditionnée d'une part par une augmentation de
4 **12,4 M\$** attribuable aux conditions prescrites par les conventions collectives et la
5 progression normale des salaires et, d'autre part, par une croissance des effectifs de 82
6 ETC composée en majorité par les emplois de métiers (45), techniciens (20) et ingénieurs
7 (6) et d'une charge correspondante de **5,3 M\$**.

8

9 **La croissance des effectifs nous apparaît insuffisante pour contenir le risque**
10 **d'affaires à l'intérieur d'une zone gérable et pour assurer une fiabilité de service**
11 **adéquate, et ce, en raison de :**

12

13 • L'augmentation significative des activités de renouvellement
14 d'équipement et l'intensification des programmes de maintenance qui va
15 de pair avec la gestion du risque que la stratégie de gestion de pérennité
16 commande.

17

18 *Le budget d'immobilisation pour le Maintien des actifs et l'amélioration*
19 *de la qualité passe de 435 M\$ en 2007 à 480,8 M\$ en 2008, une*
20 *augmentation de plus de 10 %. Pour contenir les risques de défaillance*
21 *même croissant à des niveaux acceptables, il est impératif d'accompagner*
22 *ce programme d'investissements par des activités de maintenance*
23 *préventive et corrective plus intense. Cet aspect est clairement mis en*
24 *évidence dans le rapport d'expertise que j'ai préparé dans le cadre de*
25 *l'évaluation de la requête R-3641-2007.*

26

27 • Le relèvement de la charge de travail consacrée à la maintenance
28 systématique.

29

30 *L'accroissement de 300 000 hres des activités de maintenance entre 2002*
31 *et 2006 a été orienté vers la maintenance correctrice et conditionnelle*
32 *ainsi que vers les projets d'investissements. En contrepartie, les heures*
33 *consacrées à la maintenance systématique ont chuté de 30 % présentant*
34 *ainsi un retard cumulatif de 143 000 hres à ce jour. Ceci est clairement*
35 *illustré à la figure 2 de HQT 6 Document 2 page 21. De plus, le nombre*
36 *d'heures actuellement consacrées à ce type de maintenance devrait être*

1 *rehaussé de 60 000 hres pour uniquement rencontrer le respect des*
2 *normes d'inspection.*

- 3
- 4 • les suites à donner aux avis de maintenance qui a elles seules
5 nécessiteraient des ressources additionnelles et une dépense annuelle
6 évaluée par le Transporteur de 4 M\$.

7

8 Le manque chronique de ressources a déjà provoqué une diminution de la qualité du
9 service de transport. Ainsi, la restriction des activités de maintenance a laissé la porte
10 grande ouverte aux bris d'équipements qui ont été à la source d'interruptions de service.
11 Ceux-ci se sont intensifiés au cours de la période 2001 à 2006 passant de 175 en 2001 à
12 240 en 2006, une augmentation de 27 %. Les interruptions occasionnées par ces bris
13 d'équipements ont grimpés passant de 420 000 heures-clients en 2001 à 810 000 heures-
14 clients en 2006. Cette tendance devrait être redressée le plus rapidement possible.

15

16 **b) Une main-d'œuvre spécialisée vieillissante**

17 Il faut également réaliser que le Transporteur au cours des prochaines années fera face à
18 un important défi de renouvellement de personnel spécialisé. En effet, 15 % des monteurs
19 (métiers), 23 % des techniciens et 25 % des ingénieurs de Trans-Énergie uniquement en
20 2007 et 2008 sont éligibles à la retraite. Ce phénomène risque de se poursuivre pour une
21 plus longue période. Le remplacement de ces emplois nécessite dans plusieurs cas une
22 formation et un rodage pouvant s'étendre sur plusieurs années.

23

24 Ce vieillissement de la main-d'œuvre spécialisée couplé à un développement croissant des
25 activités entraîne un besoin pressant de planification de la main-d'œuvre.

26

27 Ce défi est pris en compte par le Transporteur puisqu'il compte s'y adresser dans le cadre
28 de la mise en œuvre du plan d'efficience :

29 *« La démarche d'efficience touchera... les processus de soutien à l'organisation*
30 *(comment les stratégies de gestion des ressources humaines, financières,*
31 *informatiques, et matérielles soutiendront la réalisation de la mission de*
32 *l'organisation » (rapport RCGT juillet 2007).*

1 BCTC qui doit affronter ce même défi s'est doté d'un plan ambitieux de ressourcement de
2 sa main-d'œuvre :

3 *«BCTC has adopted a number of objectives related to ensuring that*
4 *sufficient skilled resources are in place in the coming years »*
5 BCTC Transmission Revenue Application , 26 May 2006, page31.
6
7

8 **Seulement 10 M\$ en charges supplémentaires de main-d'œuvre est prévue au**
9 **budget spécifique 2007 et 2008 et inclus dans la présente requête.**

10

11 **Le Transporteur reporte à plus tard 4M \$ jugés par ailleurs nécessaires pour**
12 **donner suite aux avis de maintenance et étale sur cinq ans le retard enregistré à ce**
13 **jour sur la maintenance systématique. Aucune ressource n'est par ailleurs prévue**
14 **pour inspecter les équipements jugés précaires, mais qui doivent faire l'objet d'un**
15 **suivi pour permettre une intervention advenant des signes avant-coureurs de bris**
16 **imminent ni pour pallier à leur éventuel bris. Le Transporteur est très explicite à ce**
17 **sujet :**

18 *«Les ressources additionnelles en maintenance systématique et avis de*
19 *maintenance identifiées dans le présent dossier ne prennent pas en*
20 *compte l'impact de l'implantation de la Stratégie de gestion de la*
21 *pérennité des actifs de Transporteur» (HQT 6 Document 2 page 26.*
22
23

24 Nous ne pouvons accepter que pour le seul motif de *« contenir la croissance de ses*
25 *charges brutes directes le Transporteur limite sa demande de budget additionnel en*
26 *maintenance systématique et avis de maintenance. »* comme il le mentionne dans sa
27 requête originale (voir HQT 6 Document 2 page 25). Cependant, le Transporteur en
28 réponse à une demande de renseignement de la Régie, qui exprimait les mêmes
29 préoccupations, justifiait le report de déploiement de ressources additionnelles par *« la*
30 *capacité de réalisation à court terme des différentes activités et par l'impact des actions*
31 *que le Transporteur prévoit entreprendre en matière d'efficience » HQT 14 Document 1*
32 *page 27.*

33

34 **Compte tenu de ces contraintes de réalisation et des opportunités qu'offrirait la**
35 **mise en œuvre du plan d'efficience, nous recommandons que les 382,5 M\$ requis**

1 **par le Transporteur au chapitre de la masse salariale soient autorisés. Ils**
2 **représentent pour les nombreuses raisons évoquées UN STRICT MINIMUM.**

3
4

5 **c) Les Autres charges directes**

6 Les autres charges directes 145,1 M\$ requis en 2008 (excluant les télécommunications)

7

8 La croissance des autres charges directes de 2006 à 2008 s'élève à 15,6 M\$.

9

10 • Les **services externes** s'accroissent de 9,5 M\$ en raison des trois programmes
11 spécifiques proposés par le Transporteur :

12

13 - Le programme de rattrapage en maîtrise de la végétation qui nécessiterait
14 8 M\$ en 2008 et pour lequel le Transporteur ne réclame que 3M \$ en
15 raison essentiellement de contraintes de réalisation.

16

17 - Le programme d'intervention en environnement qui nécessiterait 7 M\$
18 en 2008 et pour lequel le Transporteur ne réclame que 5 M\$.

19

20 - Le Programme d'efficacité énergétique des installations du Transporteur
21 qui nécessiterait 4 M\$ en 2008 et pour lequel le Transporteur n'en réclame
22 que 2 M\$.

23

24 Ces trois programmes spécifiques sont tous nécessaires. N'eut été encore une fois
25 des contraintes de réalisation, les sommes nécessaires à leur réalisation au complet
26 devraient être autorisées, car ces dépenses sont pleinement justifiées pour soit
27 assurer une fiabilité ou une qualité de service adéquate comme c'est le cas pour
28 les deux premiers programmes soit parce que ces dépenses sont éminemment
29 rentables et socialement souhaitables comme c'est le cas pour les initiatives en
30 efficacité énergétique.

- 1 • Les **stocks/achats/res. financières/location et autres** s'accroissent de
2 8,2 M\$ principalement :
- 3
- 4 - 5 M\$ pour l'achat de matériel pour assurer la croissance des activités de
5 maintenance.
- 6
- 7 - 1,4 M\$ pour défrayer des charges supplémentaires facturées par le
8 NERC.
- 9

10

11 Ces nouveaux besoins sont tout à fait justifiés et nécessaires.

12

- 13
- 14 • Les **dépenses de personnel** sont en baisse de 2,1 M\$.
- 15

16

17 **Nous considérons toutes ces dépenses comme pleinement justifiées et en conséquence**
18 **nous recommandons que soient autorisés les 141,5 M\$ requis en 2008 au chapitre**
19 **des autres charges directes.**

1 **6.2 Les Charges de services partagées**

2

3 Les charges de Services partagées requises en 2008 sont de: 381,9 M\$ (sans télécom) ;

4

301,6 M\$ (avec télécom).

5

6 L'acquisition par le Transporteur des actifs de télécommunications en provenance du
7 groupe Technologie pour intégration dans sa base de tarification à partir du 1er janvier
8 2008 entraîne de nombreux transferts de service entre clients et fournisseurs qui
9 empêchent une analyse des éléments de croissance entre les dépenses comptabilisées en
10 2006 et 2007 et celles reflétant les nouveaux changements en 2008.

11

12 C'est pourquoi nous avons analysé l'évolution des dépenses sur une base sans
13 télécommunications. Le tableau en page 4 de HQT 5 Document 2 fournit les données
14 sans et avec l'intégration des actifs de télécommunications.

15

16 Les dépenses supplémentaires en services partagés requises en 2008 se rapportent
17 essentiellement au Centre de Service Partagé pour des activités plus importantes en
18 gestion de matériel et en technologies de l'information. Cet accroissement des dépenses
19 est minime et nous semble justifié en regard des besoins de Trans-Énergie.

20

21 **Nous recommandons en conséquence que les 381,9 M\$ requis en 2008 au chapitre**
22 **des Charges de Services Partagés excluant l'intégration des actifs de**
23 **télécommunications ou les 301,6 M\$ requis en 2008 de façon équivalente en**
24 **effectuant le transfert des responsabilités des télécommunications, soient autorisés.**

1 **6.3 Les Charges nettes d'exploitation**

2

3 Les charges nettes d'exploitations requises en 2008 sont de 759,8 M\$ (sans télécom).

4

5 Les dépenses prévues par le Transporteur en 2008 relativement aux autres postes de
6 dépenses constituant l'ensemble des Charges nettes d'exploitation soit les **Coûts**
7 **capitalisés** et la **Facturation interne émise** nous apparaissent adéquates.

8

9 **Au terme de notre évaluation, nous considérons que la demande du Transporteur**
10 **relative aux charges nettes d'exploitation pour 2008 de 759,8 M\$ si nous excluons**
11 **l'intégration des actifs de télécommunications est non seulement nécessaire, mais**
12 **représente un strict minimum pour permettre à ce dernier d'assumer ses**
13 **responsabilités.**

14

15 Compte tenu des restrictions des activités de maintenance et de maîtrise de la végétation
16 prévues en 2008, le réseau de Transport s'exposera à un risque plus élevé de défaillance
17 et à une baisse correspondante de la qualité du service. La mise en place de mesures
18 d'efficience dans les processus relatifs aux activités de maintenance pourrait temporiser
19 ce risque.

ANNEXE

NOM : **BOLULLO, Louis A., ing., M.B.A.**
 57, rue Quidoz
 Sainte-Thérèse (Québec) J7E 4L3
 Tél. : (514) 435-2930

FORMATION

Maîtrise en administration des affaires École des hautes études commerciales Université de Montréal	M.B.A	1972
Baccalauréat en sciences appliquées École polytechnique Université de Montréal	B.Sc.A. (grande distinction)	1966
Baccalauréat ès Arts Externat classique St-Viateur – Outremont Université de Montréal	B.A. (grande distinction)	1962

CHEMINEMENT DE CARRIÈRE

Directeur exécutif Direction planification et réglementation Régie de l'énergie du Québec	1998-2001
Directeur Planification et Contrôle de gestion Groupe Distribution et Services à la clientèle, Hydro-Québec	1993-1998
Directeur Planification et Contrôle de gestion Groupe Production, Transport et Télécommunications, Hydro-Québec	1992-1993
Directeur exécutif Bureau du président du Conseil d'administration et chef de la Direction, Hydro-Québec	1988-1992
Directeur Production, Responsable du Plan des installations d'Hydro-Québec 1985-1988 Vice-présidence Planification du réseau, groupe Équipement, Hydro-Québec	
Chef de service Plan de développement Vice-présidence Planification générale, Hydro-Québec	1981-1985
Chef de groupe Énergie Direction Recherche économique, Hydro-Québec	1975-1981

CHEMINEMENT DE CARRIÈRE (suite)

Économiste et conseiller Direction Recherche économique, Hydro-Québec	1972 – 1975
Directeur Département de chimie Cégep Lionel-Groulx – Sainte-Thérèse, Québec	1967-1970
Ingénieur Chimiste Raffinerie Imperial Oil Ent. Ltd – Montréal	1966-1967

RÉSUMÉ :

Louis Bolullo possède une solide expérience et une profonde connaissance du secteur énergétique, tant dans le domaine électrique que gazier et pétrolier. Il maîtrise tout particulièrement les champs d'activités suivants :

- la planification stratégique
- la planification des installations de production et de transport
- la prévision de la demande
- la tarification
- la planification financière
- la planification opérationnelle
- la réglementation.

Louis Bolullo a pris part en tant que gestionnaire d'une entreprise d'électricité majeure, ayant un chiffre d'affaires de plus de huit milliards de dollars canadiens et une clientèle de plus de trois millions et demi, à la restructuration du secteur de l'électricité au Québec et a été responsable de plusieurs mandats sur la scène internationale dans le secteur de l'énergie.

Plus récemment, Louis Bolullo procéda à l'implantation de la régulation économique du secteur de l'énergie au Québec en qualité de directeur exécutif. De plus, il tissa des liens en matière de réglementation sur le plan international en organisant à Montréal en mai 2000, le premier Forum mondial sur la régulation économique du secteur énergétique. À cette occasion, il organisa une session de formation en réglementation pour plus de 100 participants de pays en voie de développement.

DOMAINES D'EXPERTISE

⇒ LE SECTEUR ÉNERGÉTIQUE

- La déréglementation et la restructuration de l'industrie de l'énergie
- Mise en place et opérationnalisation de la régulation économique du secteur de l'énergie
- Le contexte mondial et national
- Les approvisionnements
- Les prix
- Les positions concurrentielles
- La politique énergétique du Québec et du Canada

⇒ LE SECTEUR ÉLECTRIQUE AU QUÉBEC

• Le réseau de production, transport et distribution

- plan des installations de production et de transport
- critère de fiabilité
- contrôle et efficience des opérations d'exploitation
- caractéristiques techniques
- caractéristiques économiques / coût de revient
- incidences financières

• Le marché de l'électricité

- les parts de marché
- les facteurs compétitifs
- les besoins et attentes de la clientèle
- les attentes de la communauté

⇒ DOMAINE ÉCONOMIQUE ET FINANCIER

- planification financière
- choix d'investissements

⇒ DOMAINE DE LA PLANIFICATION

- plans stratégiques
- plans d'affaires