

**MASSE SALARIALE  
ET  
EFFECTIFS**



## Table des matières

<b>1</b>	<b>CONTEXTE</b> .....	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>COMPOSANTES DE LA MASSE SALARIALE</b> .....	<b>5</b>
2.1	ÉVOLUTION DE LA MASSE SALARIALE .....	6
2.1.1	<i>Salaires de base</i> .....	6
2.1.2	<i>Temps supplémentaire</i> .....	7
2.1.3	<i>Primes et revenus divers</i> .....	7
2.1.4	<i>Avantages sociaux</i> .....	7
<b>3</b>	<b>EFFECTIF DU DISTRIBUTEUR</b> .....	<b>9</b>
3.1	ÉQUIVALENT TEMPS COMPLET (ETC).....	9
3.2	JUSTIFICATION DU NIVEAU DE L'EFFECTIF EN ÉQUIVALENT TEMPS COMPLET 2008 (ETC)...	10
<b>4</b>	<b>RÉGIMES DE RÉMUNÉRATION VARIABLE</b> .....	<b>11</b>
4.1	SUIVI DE LA DÉCISION .....	11
4.2	COÛTS DES RÉGIMES DE RÉMUNÉRATION VARIABLE .....	12
4.2.1	<i>Degré d'atteinte</i> .....	12
4.2.2	<i>Pourcentage maximal du salaire de base pouvant être versé à titre de bonis</i> .....	13
4.2.3	<i>Établissement des coûts des régimes de rémunération variable</i> .....	14
<b>5</b>	<b>OBJECTIFS CORPORATIFS DE LA DIVISION HYDRO-QUÉBEC DISTRIBUTION</b> .....	<b>16</b>
<b>6</b>	<b>CONVENTIONS COLLECTIVES</b> .....	<b>19</b>
	<b>ANNEXE 1 : COÛTS UNITAIRES DE MAIN-D'OEUVRE</b> .....	<b>21</b>
	<b>ANNEXE 2 : DESCRIPTION DES RÉGIMES DE RÉMUNÉRATION VARIABLE</b> .....	<b>25</b>
	<i>Régime de gestion de la performance</i> .....	27
	<i>Régime d'intéressement corporatif</i> .....	27



## **1 CONTEXTE**

1 Dans le cadre de la gestion de sa masse salariale, afin d'en déterminer le niveau  
2 optimal, le Distributeur doit prendre en compte des considérations diverses qui  
3 traduisent bien la complexité de la réalité à laquelle il est confronté. Il doit  
4 s'assurer d'avoir en tout temps à sa disposition les ressources nécessaires lui  
5 permettant de réaliser ses activités, et d'optimiser le niveau de ses effectifs ainsi  
6 que leur charge de travail en fonction des besoins. Pour ce faire, il doit tenir  
7 compte du nombre d'effectifs permanents, de la disponibilité du personnel  
8 temporaire, et envisager le recours à du temps supplémentaire ou à des  
9 ressources externes. De plus, il doit tenir compte du fait que la réalisation de  
10 certains travaux nécessite des besoins d'expertise spécialisée.

11 Aussi, tout en respectant les paramètres budgétaires avec lesquels il doit  
12 adresser ses besoins d'affaires prioritaires et en poursuivant l'objectif en 2008  
13 d'équilibrer ses charges d'exploitation (voir HQD-7, document 3), le Distributeur  
14 intègre une mesure de resserrement de son processus de comblement des  
15 postes permanents et temporaires. Cette mesure exceptionnelle a un impact  
16 marquant sur la composante et le niveau de masse salariale en 2008.

17 Cependant, le Distributeur réitère qu'il effectue une gestion globale et dynamique  
18 de ses charges d'exploitation en fonction des opportunités et de l'évolution de  
19 son contexte d'affaires.

## **2 COMPOSANTES DE LA MASSE SALARIALE**

20 Le tableau suivant détaille les composantes de la masse salariale du Distributeur  
21 pour les années 2006 à 2008.

1

**TABLEAU 1 : COMPOSANTES DE LA MASSE SALARIALE**

	<b>MASSE SALARIALE</b> (en millions de dollars)			
	<b>Exercice terminé le 31 décembre</b>			
	Année historique	2007		Année témoin
	2006	D-2007-12	Année de base	2008
<b>Masse salariale</b>	<b>763,7</b>	<b>784,2</b>	<b>788,4</b>	<b>783,2</b>
Salaire de base	464,6	501,9	499,7	510,1
Temps supplémentaire	68,1	47,5	46,9	47,7
Primes et revenus divers	44,7	37,6	41,2	41,7
<i>Régime d'intéressement corporatif</i>	19,3	13,6	14,0	14,3
<i>Régime de gestion de la performance</i>	5,5	5,5	4,7	4,8
<i>Autres primes<sup>1</sup></i>	19,9	18,5	22,5	22,6
Avantages sociaux	186,3	197,2	200,6	183,7
<i>Avantages sociaux - Coût de retraite</i>	94,3	99,5	103,4	85,5
<i>Avantages sociaux - Autres</i>	72,5	79,3	75,4	77,0
<i>Charge au titre des avantages complémentaires de retraite - retraités</i>	19,5	18,4	21,8	21,2

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.

2

## 2.1 Évolution de la masse salariale

3 La masse salariale s'élève à 783,2 M\$ en 2008, en diminution de 1,0 M\$ par  
4 rapport à ce qui a été approuvé pour 2007. Cette stabilité s'explique  
5 principalement comme suit :

### 2.1.1 Salaire de base

6 En hausse de 8,2 M\$, les salaires de base sont passés de 501,9 M\$ en 2007 à  
7 510,1 M\$ en 2008, pour une hausse de 1,6 %. Cette croissance découle  
8 principalement des augmentations accordées en vertu des conventions  
9 collectives de travail en vigueur (+2%) et de la progression salariale des  
10 employés (jusqu'à l'atteinte du maximum de leur classe) (moyenne de 1 %).

11 La hausse des salaires de base est toutefois atténuée par la décroissance de  
12 l'effectif (ETC) tel que décrit plus amplement à la section 3.2 du présent  
13 document.

14 L'annexe 1 présente les coûts unitaires de main-d'œuvre de 2006 à 2008.

### **2.1.2 Temps supplémentaire**

1 Les sommes prévues pour 2007 et 2008 ont été établies sur la base d'un niveau  
2 normal récurrent de temps supplémentaire, compte tenu entre autres de la  
3 croissance planifiée du nombre d'abonnements.

4 Les coûts plus élevés en 2006 s'expliquent par les nombreuses pannes majeures  
5 liées à des événements climatiques extrêmes, engendrant des coûts de temps  
6 supplémentaire largement supérieurs au niveau normalement prévu.

### **2.1.3 Primes et revenus divers**

7 Les primes et revenus divers totalisent 41,7 M\$ en 2008, en hausse de 4,1 M\$  
8 par rapport au niveau autorisé en 2007. Les coûts du régime d'intéressement  
9 corporatif ainsi que du régime de gestion de la performance ont été établis,  
10 autant pour 2007 que pour 2008, en prenant pour hypothèse un degré d'atteinte  
11 des résultats à la cible de 67 % (voir section 4.2.1).

### **2.1.4 Avantages sociaux**

12 En baisse de 13,5 M\$, les charges relatives aux avantages sociaux sont passées  
13 de 197,2 M\$ autorisés en 2007 à 183,7 M\$ en 2008. Cette diminution est  
14 essentiellement due aux éléments suivants :

- 15 • diminution de 2,3 M\$ des charges d'avantages sociaux – autres attribuable  
16 d'une part à la fin, en 2007, de la prise en charge temporaire par l'employeur  
17 d'une partie des coûts des assurances collectives (assurances vie et santé  
18 normalement défrayés par les employés), compensée d'autre part par la  
19 croissance de la masse salariale ;
- 20 • diminution du coût de retraite de 14,0 M\$ qui passe d'un montant de 99,5 M\$  
21 autorisé en 2007 et à un montant de 85,5 M\$ en 2008.

22 Le Distributeur rappelle que le coût de retraite d'Hydro-Québec s'appuie sur des  
23 évaluations actuarielles réalisées périodiquement par une firme externe

1 d'actuares conseils, conformément aux normes professionnelles de l'Institut  
2 canadien des actuaires et à la norme comptable 3461 de l'ICCA. Ainsi, le coût  
3 de retraite (coût constaté au titre des prestations constituées) du Distributeur, net  
4 de la portion imputée aux investissements, passe d'un montant réel de 74 M\$ en  
5 2006 à un coût prévu de 80 M\$ en 2007 et de 67 M\$ en 2008. La variation du  
6 coût de retraite du Distributeur au cours de la période 2006-2008 s'explique  
7 principalement par la variation des taux d'intérêt à long terme constatée sur les  
8 marchés entre 2005 et 2007.

9 **TABLEAU 2 : COÛTS DE RETRAITE RÉELS ET PROJETÉS**

	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
<b>Estimé aux fins de l'établissement des tarifs (A)</b>	59 <sup>1</sup>	78 <sup>2</sup>	67 <sup>3</sup>
Estimé révisé aux fins du présent dossier (B)		80 <sup>4</sup>	n/d
<b>Réel (C)</b>	74 <sup>5</sup>	n/d	n/d
Trop perçu (manque à gagner) ( A ) – ( C )	(15)	n/d	n/d

10 Ces données reflètent le coût de retraite (portion charges) directement attribué  
11 au Distributeur. Notons que le Distributeur assume aussi une portion du coût de  
12 retraite des unités fournisseurs par le biais des charges de services partagés et  
13 des frais corporatifs. Pour l'année 2008, le montant total du coût de retraite  
14 facturé au Distributeur est estimé à 84,1 M\$ (voir HQD-7, document 1).

<sup>1</sup> Soit 74,7 M\$ moins une portion de 16,1 M\$ imputés aux investissements.

<sup>2</sup> Soit 99,5 M\$ moins une portion de 21,4 M\$ imputés aux investissements

<sup>3</sup> Soit 85,5 M\$ moins une portion de 18,1 M\$ imputés aux investissements

<sup>4</sup> Soit 103,4 M\$ moins une portion de 23,7 M\$ imputés aux investissements

<sup>5</sup> Soit 94,3 M\$ moins une portion de 20,3 M\$ imputés aux investissements

### 3 EFFECTIF DU DISTRIBUTEUR

#### 3.1 Équivalent Temps complet (ETC)

1 Le tableau suivant présente l'évolution de l'effectif annuel en équivalent temps  
 2 complet (ETC) du Distributeur, par groupe d'emplois. L'ETC est établi en  
 3 fonction du nombre d'heures rémunérées dans l'année, compte tenu des heures  
 4 de travail théoriques prévues aux conventions collectives ou au contrat de travail  
 5 de chaque groupe d'employés.

6 **TABLEAU 3 : ÉQUIVALENT TEMPS COMPLET PAR GROUPE D'EMPLOIS**

Groupe d'emplois	Équivalents temps complet ( ETC )			
	Année historique 2006	2007		Année témoin 2008
		D-2007-12	Année de base	
<b>Bureau</b>	<b>3 496</b>	<b>3 498</b>	<b>3 587</b>	<b>3 533</b>
Permanent	2 553	2 631	2 598	2 640
Temporaire	943	867	989	893
<b>Cadres</b>	<b>627</b>	<b>638</b>	<b>636</b>	<b>623</b>
Permanent	624	638	636	623
Temporaire	3			
<b>Ingénieurs</b>	<b>263</b>	<b>252</b>	<b>274</b>	<b>264</b>
Permanent	254	242	261	251
Temporaire	9	10	13	13
<b>Métiers</b>	<b>2 108</b>	<b>2 209</b>	<b>2 131</b>	<b>2 164</b>
Permanent	1 817	2 026	1 833	1 868
Temporaire	291	183	298	296
<b>Professionnels</b>	<b>205</b>	<b>195</b>	<b>224</b>	<b>222</b>
Permanent	189	193	199	194
Temporaire	16	2	25	28
<b>Spécialistes</b>	<b>936</b>	<b>987</b>	<b>1 010</b>	<b>1 015</b>
Permanent	898	950	958	962
Temporaire	38	37	52	53
<b>Techniciens</b>	<b>454</b>	<b>485</b>	<b>468</b>	<b>469</b>
Permanent	350	372	365	365
Temporaire	104	113	103	104
<b>Équivalent temps complet (ETC)</b>	<b>8 089</b>	<b>8 264</b>	<b>8 330</b>	<b>8 290</b>
Permanent	6 685	7 052	6 850	6 903
Temporaire	1 404	1 212	1 480	1 387
<b>Resserrement des mesures de comblement</b>			-58	-100
<b>ETC planifié</b>			<b>8 272</b>	<b>8 190</b>

7

### **3.2 Justification du niveau de l'effectif en équivalent temps complet 2008 (ETC)**

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

5 Ainsi, le niveau de l'effectif du Distributeur passe de 8 264 autorisé en 2007 à  
6 8 190 en 2008. Les faits marquant l'évolution du nombre d'ETC du Distributeur  
7 sont les suivants :

#### **Stabilisation post Projet Système d'information clientèle (SIC)**

9 Tel que mentionné à la pièce HQD-7, document 3, des coûts sont prévus en  
10 2008 pour la stabilisation post SIC. Ainsi, 70 ETC de plus qu'en 2007 seront  
11 nécessaires pour le support et le coaching d'employés utilisant SIC, le  
12 remplacement d'employés en formation, le traitement d'un nombre accru d'appels  
13 des clients ainsi que pour faciliter l'intégration des nouveaux processus de travail.

#### **Capacité de réalisation des travaux – réseau de distribution**

15 Quoique plus lentement que prévu dans son dossier R-3610-2006, le Distributeur  
16 poursuit les démarches d'embauche d'effectifs supplémentaires initiées en 2007  
17 et l'optimisation de ses façons de faire en vue d'assurer la continuité du service à  
18 long terme et le maintien des conditions d'exploitation.

#### **Resserrement des charges d'exploitation**

20 Tel que mentionné à la pièce HQD-7, document 3, en vue de limiter la croissance  
21 de ses charges d'exploitation (excluant éléments spécifiques) à un niveau  
22 équivalent à l'inflation, le Distributeur met en place des mesures de resserrement  
23 de son processus de comblement ou de création de postes permanents ou  
24 temporaires. L'objectif visé par le Distributeur par cette mesure de resserrement

1 consiste, en 2007, à réviser sa cible d'ETC pour se situer à un niveau équivalent  
2 à celui autorisé dans son dernier dossier tarifaire (-58 ETC). Pour 2008, le  
3 Distributeur compte déployer les efforts nécessaires pour atteindre une cible  
4 globale de 8 190 ETC. Ces mesures de resserrement n'ont pas encore été  
5 réparties entre les différents groupes d'emploi. De plus, ces mesures,  
6 considérées comme exceptionnelles et ponctuelles, ne s'appliquent pas au  
7 comblement des postes prioritaires associés aux rubriques précédentes  
8 (Stabilisation post SIC et Capacité de réalisation des travaux – réseau de  
9 distribution).

#### **4 RÉGIMES DE RÉMUNÉRATION VARIABLE**

10 L'annexe 2 présente les deux régimes de rémunération variable en vigueur dans  
11 l'entreprise.

##### **4.1 Suivi de la décision**

12 Dans sa décision D-2005-34, la Régie reconnaissait qu'Hydro-Québec est  
13 engagée, par les conventions collectives qu'elle a signées, à verser certains  
14 bonis. Elle mentionnait toutefois que les régimes d'intéressement devront, à  
15 brève échéance, présenter un lien plus étroit et plus direct avec la qualité de la  
16 prestation de service du Distributeur pour justifier pleinement leur  
17 reconnaissance au titre de charge nécessaire.

18 Dans son dernier dossier tarifaire, le Distributeur avait annoncé que le montant  
19 versé en bonis aux spécialistes<sup>6</sup> dépendrait, à compter de 2007 des résultats  
20 d'affaires de la division de l'employé et non plus des résultats du PDG.

---

<sup>6</sup> Renouvellement de la convention collective des spécialistes pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2005 au 31 décembre 2009

1 Hydro-Québec a aussi avisé les autres syndicats que les paramètres du régime  
2 d'intéressement constitueront un enjeu lors des prochaines négociations prévues  
3 en 2009 et 2010 selon les unités syndicales.

4 Le Distributeur souhaite toutefois rappeler que même en modifiant son régime  
5 d'intéressement corporatif actuel pour un régime qui s'appuie strictement sur ses  
6 propres résultats, ses coûts n'en seront nullement affectés puisque les  
7 hypothèses sous-jacentes aux montants projetés (degré d'atteinte multiplié par  
8 les pourcentages de bonis) seront les mêmes.

9 Par conséquent, le fait que les régimes d'intéressement soient rattachés à des  
10 facteurs corporatifs ou divisionnaires n'a aucun impact prévu sur les revenus  
11 requis du Distributeur, et conséquemment sur les tarifs d'électricité.

#### **4.2 Coûts des régimes de rémunération variable**

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

##### **4.2.1 Degré d'atteinte**

15 Pour l'année de base et l'année témoin, le Distributeur présume que l'entreprise  
16 atteindra le bénéfice net visé, déclenchant ainsi le versement de bonis. Le  
17 tableau 4 présente les hypothèses ayant servi à établir les projections des  
18 montants à verser en vertu des régimes de rémunération variable.

1

**TABLEAU 4 : DEGRÉ D'ATTEINTE**

	Déclencheur financier	Résultats du PDG	Résultats de HQD	Objectifs individuels contributifs à l'atteinte des résultats de HQD
<b>2006</b>				
Régime d'intéressement corporatif	100%	94%	s.o.	s.o.
Régime de gestion de la performance	100%	s.o.	91%	environ 80%
<b>2007</b>				
Régime d'intéressement corporatif	100%	67%	67%	s.o.
Régime de gestion de la performance	100%	s.o.	67%	environ 80%
<b>2008</b>				
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

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

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

5

**TABLEAU 5 : % 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%	3,0% (en 2006)	3,0% (à partir de 2007)	s.o.	4,5%
	Ingenieurs	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.	3,0%	5% ou 7%	8% ou 10%
	Cadres	s.o.	s.o.	De 3% à 10%	De 7% à 10%	De 10% à 20%

6 s.o. : Sans objet

**4.2.3 Établissement des coûts des régimes de rémunération variable**

1 Les tableaux 6 et 7 indiquent pour chaque groupe d'emplois, les montants des  
2 bonis versés en 2006 ainsi que ceux projetés pour 2007 et 2008, inclus dans les  
3 revenus requis du Distributeur.

4 **TABLEAU 6 : RÉGIMES D'INTÉRESSEMENT CORPORATIF PAR GROUPE D'EMPLOIS**

				(en millions de \$)		
				Année historique 2006	Année de base 2007	Année témoin 2008
Versement conditionnel à l'atteinte du déclencheur financier	<b>Déclencheur financier (versement complet)</b>			<b>6,34</b>	<b>5,70</b>	<b>5,82</b>
	Bureau, Métiers, Techniciens et Employés de réseau			5,15	4,63	4,72
	Spécialistes			1,19	1,07	1,10
	Ingénieurs			s.o.	s.o.	s.o.
	<b>Versement en fonction des Résultats du PDG</b>			<b>13,00</b>	<b>6,89</b>	<b>7,02</b>
	Bureau, Métiers, Techniciens et Employés de réseau			9,68	6,17	6,30
	Spécialistes			2,23	s.o.	s.o.
	Ingénieurs			1,09	0,71	0,73
	<b>Versement en fonction des Résultats de HQD</b>			<b>0,00</b>	<b>1,43</b>	<b>1,46</b>
	Bureau, Métiers, Techniciens et Employés de réseau			s.o.	s.o.	s.o.
	Spécialistes			s.o.	1,43	1,46
	Ingénieurs			s.o.	s.o.	s.o.
	<b>Objectifs individuels</b>			<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	Bureau, Métiers, Techniciens et Employés de réseau			s.o.	s.o.	s.o.
	Spécialistes			s.o.	s.o.	s.o.
Ingénieurs			s.o.	s.o.	s.o.	
<b>TOTAL - Régime d'intéressement corporatif</b>				<b>19,33</b>	<b>14,02</b>	<b>14,30</b>

5 Note : Les totaux sont calculés à partir de données non arrondies

s.o. : Sans objet

6 Dans le calcul du revenu requis 2008, l'hypothèse retenue est que le déclencheur  
7 financier est atteint, impliquant ainsi le versement d'un montant de 5,82 M\$. De  
8 plus, un montant de 7,02 M\$ est prévu pour l'atteinte à la cible (67 %) des

1 résultats du PDG et un montant de 1,46 M\$ pour l'atteinte à la cible des résultats  
2 d'Hydro-Québec Distribution (67 %).

3 **TABLEAU 7 : RÉGIME DE GESTION DE LA PERFORMANCE PAR GROUPE D'EMPLOIS**

				(en millions de \$)		
				Année historique 2006	Année de base 2007	Année témoin 2008
Versement conditionnel à l'atteinte du déclencheur financier	<b>Déclencheur financier (versement complet)</b>			<b>0,04</b>	<b>0,04</b>	<b>0,04</b>
	Bureau non régi			0,04	0,04	0,04
	Professionnels et Secrétaires de direction			s.o.	s.o.	s.o.
	Cadres			s.o.	s.o.	s.o.
	<b>Versement en fonction des Résultats du PDG</b>			<b>0,00</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
	Bureau non régi			s.o.	s.o.	s.o.
	Professionnels et Secrétaires de direction			s.o.	s.o.	s.o.
	Cadres			s.o.	s.o.	s.o.
	<b>Versement en fonction des Résultats de HQD</b>			<b>1,23</b>	<b>0,82</b>	<b>0,84</b>
	Bureau non régi			0,08	0,05	0,05
	Professionnels et Secrétaires de direction			0,18	0,12	0,12
	Cadres			0,98	0,65	0,66
	<b>Objectifs individuels</b>			<b>4,23</b>	<b>3,86</b>	<b>3,95</b>
	Bureau non régi			s.o.	s.o.	s.o.
	Professionnels et Secrétaires de direction			0,99	0,90	0,92
Cadres			3,24	2,96	3,03	
<b>TOTAL - Régime de gestion de la performance</b>				<b>5,50</b>	<b>4,71</b>	<b>4,82</b>

4 Note : Les totaux sont calculés à partir de données non arrondies s.o. : Sans objet


5 Dans le calcul du revenu requis, l'hypothèse retenue est que le déclencheur  
6 financier est atteint, impliquant le versement d'un montant de 0,04 M\$. De plus,  
7 un montant de 0,84 M\$ est prévu pour l'atteinte à la cible (67 %) des résultats  
8 d'Hydro-Québec Distribution. Finalement, un montant de 3,95 M\$ est prévu pour  
9 les objectifs individuels.

## **5 OBJECTIFS CORPORATIFS DE LA DIVISION HYDRO-QUÉBEC DISTRIBUTION**

- 1 Le tableau 8 présente les objectifs corporatifs et les résultats du Distributeur pour
- 2 l'année 2006 tandis que le tableau 9 présente les objectifs pour l'année 2007.

1

**TABLEAU 8 : OBJECTIFS CORPORATIFS ET RÉSULTATS 2006**


 <b>OBJECTIFS CORPORATIFS 2006</b> <i>Pour fins de régime d'intéressement et de rémunération variable</i>		Division Hydro-Québec Distribution					
<b>DECLENCHEUR</b>		Le bénéfice net consolidé d'Hydro-Québec devra être au moins égal à 2 100M\$. Ce déclencheur financier s'applique à l'ensemble des objectifs corporatifs. <i>Note : Le Conseil d'administration peut réviser le déclencheur financier en fonction d'événements exceptionnels ou hors contrôle de la Direction survenus en cours d'année et qui ont eu un ou des impacts majeurs sur le bénéfice net.</i>					
	Pondération maximale	Seuil	Cible	Idéal	Résultats 2006	Résultats	
<b>CATÉGORIE A : CLIENTS</b> 40%							
Indice de satisfaction de la clientèle - ISC Global (sur 10)	4,0	7,0	7,1	7,2	7,3	4,0	
Satisfaction de la clientèle - Grandes entreprises (sur 10)	1,0	8,2	8,5	8,7	9,1	1,0	
Indice de continuité de service normalisé (minutes/client)	2,0	147	136	130	123,0	2,0	
Projet Système d'information clientèle - SIC	2,0	Système fonctionnel en L2	Seuil + pas d'impact négatif sur les systèmes SALC et d'entreprise	Cible + respect du cadre financier du projet	50%	1,0	
Objectifs d'économie d'énergie du PGEÉ (GWh additionnels par rapport à 2005) <i>(sera ajusté en fonction de la décision de la Régie sur la révision du PGEÉ)</i>	2,0	Cible - 20%	520	Cible + 10%	614	2,0	
Sécurisation des installations de Distribution de niveaux 3 et 4	1,0	Aucune intrusion dans les installations	Seuil + 80% de conformité des périmètres intérieurs par audits DSI	Seuil + 95% de conformité des périmètres intérieurs par audits DSI	95%	1,0	
<b>Total de la catégorie A</b>	<b>12,0</b>					<b>11,0</b>	
<b>CATÉGORIE B : EMPLOYÉS</b> 20%							
Indice de mobilisation des employés	3,0	6,54	6,63	6,72	6,96	3,0	
Taux de fréquence des accidents avec perte de temps et assistance médicale (par 200 000 heures travaillées)	3,0	5,1	4,5	4,2	4,67	1,4	
<b>Total de la catégorie B</b>	<b>6,0</b>					<b>4,4</b>	
<b>CATÉGORIE C : ACTIONNAIRE</b> 40%							
Bénéfice net réglementaire (M\$) <i>(Note 1)</i>	6,0	222 M\$	232 M\$	236 M\$	264,0	6,0	
Coût total Distribution et Services à la clientèle (\$) / abonnement <i>(Note 1)</i>	2,0	582 \$	571 \$	565 \$	565	2,0	
Obtention de décisions favorables de la Régie de l'énergie concernant : 1- PGEÉ 2005-2010 : objectif (4,1 TWh en 2010) et le budget 2006 2- Requête tarifaire : hausse ≥ 3%; compte d'étalement 3- Requête tarifaire : reconnaissance du coût de service 4- Autres dossiers, par exemple : contrat de service d'intégration éolienne avec Hydro-Québec Production.	4,0	1 sur 4	3 sur 4	4 sur 4	4 sur 4	4,0	
<b>Total de la catégorie C</b>	<b>12,0</b>					<b>12,0</b>	
<b>PONDÉRATION TOTALE</b>	<b>30,0</b>					<b>27,4</b>	

*Note 1 : Le bénéfice net réglementaire 2006 de 181,0 M\$ a été ajusté des variations de la charge de retraite, des frais financiers, des taxes, des frais corporatifs, du compte de nivellement pour les aléas climatiques de même que des pertes majeures causées par des événements climatiques exceptionnels.*

2

1

**TABLEAU 9 : OBJECTIFS CORPORATIFS 2007**

 <b>OBJECTIFS CORPORATIFS 2007</b> <i>Pour fins de régime d'intéressement et de rémunération variable</i>				
<b>Division Hydro-Québec Distribution</b>				
<b>DECLENCHEUR</b>				
<p>Le bénéfice net consolidé d'Hydro-Québec devra être au moins égal à 2 227 M\$. Ce déclencheur financier s'applique à l'ensemble des objectifs corporatifs.</p> <p><i>Note : Le Conseil d'administration peut réviser le déclencheur financier en fonction d'événements exceptionnels ou hors contrôle de la Direction survenus en cours d'année et qui ont eu un ou des impacts majeurs sur le bénéfice net.</i></p>				
	Pondération maximale	Seuil	Cible	Idéal
<b>CATEGORIE A : CLIENTS</b> <span style="float: right;"><b>40%</b></span>				
Satisfaction de la clientèle (sur 10)	4,0	7,4	7,5	7,6
Indice de continuité de service normalisé (minutes/client)	3,0	145	136	132
Projet Système d'information clientèle - SIC	2,0	Stabilisation L2 terminée + Conversion des données Clientèle résidentielle	Seuil + organisation prête au changement L3 + pas d'impact négatif sur les systèmes	Cible + respect des budgets additionnels autorisés
Objectifs d'économie d'énergie du PGEE (GWh)	3,0	Cible - 10% 595	Objectif à la Régie 661	Cible + 5% 694
<b>Total de la catégorie A</b>		<b>12,0</b>		
<b>CATEGORIE B : EMPLOYES</b> <span style="float: right;"><b>20%</b></span>				
Indice de mobilisation du personnel	3,0	6,70	6,83	6,96
Taux de fréquence des accidents avec perte de temps et assistance médicale (par 200 000 heures travaillées)	3,0	5,10	4,50	4,20
<b>Total de la catégorie B</b>		<b>6,0</b>		
<b>CATEGORIE C : ACTIONNAIRE</b> <span style="float: right;"><b>40%</b></span>				
Bénéfice net réglementaire (M\$) (Note 1)	6,0	199,3	207,6	211,8
Coût total Distribution et Services à la clientèle (\$) / abonnement (Notes 1 et 2)	2,0	533\$ / abonnement	523\$ / abonnement	517\$ / abonnement
Obtention de décisions favorables de la Régie de l'énergie concernant : 1. PGEE : budget 2007 2. Requête tarifaire 2007 : reconnaissance i) des montants relatifs au compte de pass-on; ii) du principe d'accroître les charges relatives à la maintenance et au contrôle de la végétation; et, iii) du principe d'accroître le budget d'investissement en pérennité 3. Révision des conditions de service : phase 2 du dossier R-3535-2004 et approbation des nouvelles conditions de service 4. Autres dossiers : renouvellement de l'entente-cadre, option relative à la microproduction.	4,0	1 sur 4	3 sur 4	4 sur 4
<b>Total de la catégorie C</b>		<b>12,0</b>		
<p>(Note 1) : Les données 2007 seront ajustées des variations de la charge de retraite, des frais financiers, des taxes et des frais corporatifs et des impacts de la variation de la demande.</p> <p>(Note 2) : Le calcul de l'indicateur ne tient pas compte du bénéfice net réglementaire.</p>				
<b>PONDÉRATION TOTALE</b>		<b>30,0</b>		

2

## **6 CONVENTIONS COLLECTIVES**

### **1 Rappel des conventions collectives en vigueur**

2 Les prochaines négociations des conventions collectives sont prévues en 2009  
3 et 2010 selon les unités syndicales.

4 Le tableau 10 synthétise les paramètres des règlements intervenus avec les  
5 syndicats.

1 **TABLEAU 10 : PARAMÈTRES DES ENTENTES NÉGOCIÉES PAR HYDRO-QUÉBEC POUR LES**  
 2 **ANNÉES 2004 ET SUIVANTES**

Disposition	Accréditations syndicales					
	Bureau SCFP 2000	Métiers SCFP 1500	Techniciens SCFP 957	Employés de réseau	Ingénieurs / Scientifiques <sup>7</sup>	Spécialistes SCFP 4250 <sup>8</sup>
<b>Durée</b>	5 ans, du 1 <sup>er</sup> janvier 2004 au 31 décembre 2008			6 ans, 2004 à 2009	5 ans, 2004 à 2008	5 ans, 2005 à 2009
<b>Échelles et salaires</b>	2 % par année pour 2004, 2005, 2006, 2007, 2008 (sauf Bureau = 0,5 % en 2006) (Employés de réseau = clause remorque aux paramètres négociés par le SCFP 2000, 1500 et 957 pour 2009)					2005 = 0,5 % plus forfaitaire = 1,5 % 2 % années suivantes
<b>Régime d'intéressement</b>	Ajout en 2004 d'un volet en fonction de l'atteinte du bénéfice net visé = 1,5 %				Aucun changement	+ 1,5 % depuis 2004 en fonction de l'atteinte du bénéfice net À compter de 2007, versement du volet corporatif de 3 % en fonction des résultats d'affaires des divisions
<b>Primes, indemnités et allocations</b>	Application des % d'augmentation des salaires de base aux primes, indemnités et allocations pour tous les groupes (Bureau = 2 % en 2006)					2 % pour la période 2005-2009
<b>Amélioration des régimes d'assurances collectives</b>	S'applique à tous sauf ingénieurs				Aucun changement pour les Ingénieurs, Introduction des avantages flexibles pour les Scientifiques	Voir SCFP 2000, 1500 et 957 et Employés de réseau
<b>Réduction des primes d'assurances collectives</b>	S'applique à tous les groupes. Réduction équivalant à 0,5 % du salaire de base en 2004, à 1,5 % en 2005 et à 0,5 % en 2006					
<b>Régime de retraite</b>	S'applique à tous les groupes. Améliorations = Maintien des bénéfices temporaires avec retour progressif aux cotisations de 1 % par an jusqu'au rétablissement des règles permanentes + Finalisation du programme de rachat négocié en 1999 + Ajout d'une rente de raccordement payable jusqu'à 60 ans + Subvention à 50 % du coût relatif aux formes optionnelles de rente					

<sup>7</sup> Convention collective renouvelée en septembre 2005 pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2004 au 31 décembre 2009 avec le Syndicat professionnel des scientifiques de l'IREQ

<sup>8</sup> Convention collective renouvelée en juin 2006 pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2005 au 31 décembre 2009 avec le Syndicat des spécialistes

**ANNEXE 1 :**  
**COÛTS UNITAIRES DE MAIN-D'OEUVRE**



- 1 Le tableau suivant montre l'évolution 2006 à 2008 du salaire de base moyen  
 2 d'Hydro-Québec ainsi que des avantages sociaux par groupe d'emplois.

Groupe d'emplois	Année historique 2006				Année de base 2007				Année témoin 2008			
	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 (\$)
<b>Bureau</b>	<b>45 605</b>	<b>8 055</b>	<b>9 258</b>	<b>62 918</b>	<b>46 895</b>	<b>7 909</b>	<b>9 591</b>	<b>64 395</b>	<b>48 250</b>	<b>8 151</b>	<b>9 883</b>	<b>66 284</b>
Permanent	47 524	8 399	9 647	65 570	48 826	8 254	10 004	67 084	50 026	8 476	10 272	68 774
Temporaire	40 410	7 125	8 203	55 738	41 824	7 002	8 506	57 332	43 000	7 190	8 734	58 924
<b>Cadres</b>	<b>93 045</b>	<b>11 108</b>	<b>18 888</b>	<b>123 041</b>	<b>96 208</b>	<b>10 916</b>	<b>19 586</b>	<b>126 710</b>	<b>99 479</b>	<b>11 209</b>	<b>20 111</b>	<b>130 799</b>
Permanent	93 045	11 108	18 888	123 041	96 208	10 916	19 586	126 710	99 479	11 209	20 111	130 799
<b>Ingénieurs</b>	<b>82 392</b>	<b>9 964</b>	<b>16 726</b>	<b>109 082</b>	<b>84 174</b>	<b>9 793</b>	<b>17 318</b>	<b>111 285</b>	<b>86 104</b>	<b>10 056</b>	<b>17 780</b>	<b>113 941</b>
Permanent	82 703	9 961	16 789	109 453	84 605	9 789	17 409	111 803	86 551	10 052	17 877	114 480
Temporaire	73 606	10 051	14 942	98 599	75 520	9 878	15 494	100 892	77 483	10 143	15 910	103 536
<b>Métiers</b>	<b>57 537</b>	<b>9 381</b>	<b>11 680</b>	<b>78 597</b>	<b>58 687</b>	<b>9 217</b>	<b>12 106</b>	<b>80 010</b>	<b>59 928</b>	<b>9 469</b>	<b>12 440</b>	<b>81 837</b>
Permanent	59 426	9 550	12 063	81 039	60 628	9 386	12 509	82 523	61 854	9 638	12 845	84 337
Temporaire	45 739	8 324	9 285	63 348	46 745	8 180	9 628	64 553	47 774	8 400	9 886	66 060
<b>Professionnels</b>	<b>78 420</b>	<b>9 639</b>	<b>15 920</b>	<b>103 979</b>	<b>80 539</b>	<b>9 463</b>	<b>16 381</b>	<b>106 383</b>	<b>83 078</b>	<b>9 713</b>	<b>16 764</b>	<b>109 555</b>
Permanent	79 826	9 662	16 205	105 693	82 620	9 495	16 804	108 919	85 512	9 750	17 255	112 517
Temporaire	61 814	9 370	12 548	83 732	63 977	9 208	13 012	86 197	66 217	9 456	13 361	89 034
<b>Spécialistes</b>	<b>73 024</b>	<b>9 325</b>	<b>14 824</b>	<b>97 173</b>	<b>75 773</b>	<b>9 156</b>	<b>15 338</b>	<b>100 267</b>	<b>78 414</b>	<b>9 401</b>	<b>15 747</b>	<b>103 563</b>
Permanent	73 620	9 356	14 945	97 921	76 565	9 195	15 497	101 257	79 245	9 442	15 913	104 600
Temporaire	58 948	8 582	11 966	79 496	61 188	8 434	12 408	82 030	63 330	8 660	12 741	84 731
<b>Techniciens</b>	<b>60 197</b>	<b>9 063</b>	<b>12 220</b>	<b>81 480</b>	<b>61 715</b>	<b>8 916</b>	<b>12 701</b>	<b>83 332</b>	<b>63 096</b>	<b>9 154</b>	<b>13 037</b>	<b>85 287</b>
Permanent	63 797	9 313	12 951	86 061	65 264	9 152	13 429	87 845	66 765	9 398	13 790	89 953
Temporaire	48 081	8 221	9 761	66 063	49 139	8 079	10 122	67 340	50 220	8 296	10 393	68 909
<b>Total</b>	<b>58 410</b>	<b>8 943</b>	<b>11 857</b>	<b>79 210</b>	<b>60 142</b>	<b>8 785</b>	<b>12 306</b>	<b>81 232</b>	<b>61 820</b>	<b>9 037</b>	<b>12 651</b>	<b>83 508</b>

- 3  
 4 Le salaire de base reflète l'expérience et l'ancienneté des employés ainsi que,  
 5 pour les employés régis par des conventions collectives, les paramètres  
 6 convenus avec les syndicats des employés d'Hydro-Québec.

- 7 Les coûts unitaires de la main-d'œuvre sont établis en prenant en compte toutes  
 8 les composantes de la rémunération de chaque employé ayant reçu une somme  
 9 à titre de salaire de base durant l'année, même s'il n'a travaillé qu'une portion de  
 10 l'année, s'il n'était pas présent à la dernière période de paie de l'année ou s'il  
 11 travaillait à temps partiel ou à horaire réduit.

## 12 Définitions

- 13 Le *salaire de base* exclut les sommes versées en compensation du temps  
 14 supplémentaire, les primes versées en fonction des régimes de rémunération  
 15 variable ainsi que les autres primes.

- 16 Les *avantages sociaux – Coût de retraite* correspondent au coût constaté au titre  
 17 des prestations constituées.

- 1 Les *avantages sociaux – autres* incluent les coûts liés aux régimes étatiques et
- 2 aux régimes d'Hydro-Québec mais excluent les *coûts reliés aux avantages*
- 3 *complémentaires de retraite - retraités*, présentés distinctement.

1

**ANNEXE 2 :**

**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  
3 collectives de travail, dont 897 effectifs pour le Distributeur (avant application du  
4 resserrement des mesures de comblement de postes). Il comporte deux volets.

5 Le premier, soit le versement d'un boni en vertu du volet corporatif, est  
6 conditionnel à l'atteinte d'un déclencheur financier équivalent à 87,5 % du  
7 bénéfice net visé. Ce déclencheur est approuvé par le Conseil d'administration  
8 d'Hydro-Québec. Si le bénéfice net visé pour une année donnée n'est pas  
9 réalisé, il n'y a aucun versement de boni. Si le déclencheur financier est atteint, il  
10 y a versement d'un boni dont le montant dépend du degré d'atteinte des résultats  
11 de la division. Chaque division ou groupe a 3 catégories d'objectifs à atteindre :

- 12 • Ceux liés à la clientèle (indicateurs de satisfaction des clientèles et de  
13 continuité du service);
- 14 • Ceux liés aux employés (indicateurs de mobilisation et de santé et  
15 sécurité au travail);
- 16 • Ceux liés à l'actionnaire (indicateurs liés au contrôle des charges  
17 d'exploitation, à l'efficience et au bénéfice de la division).

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

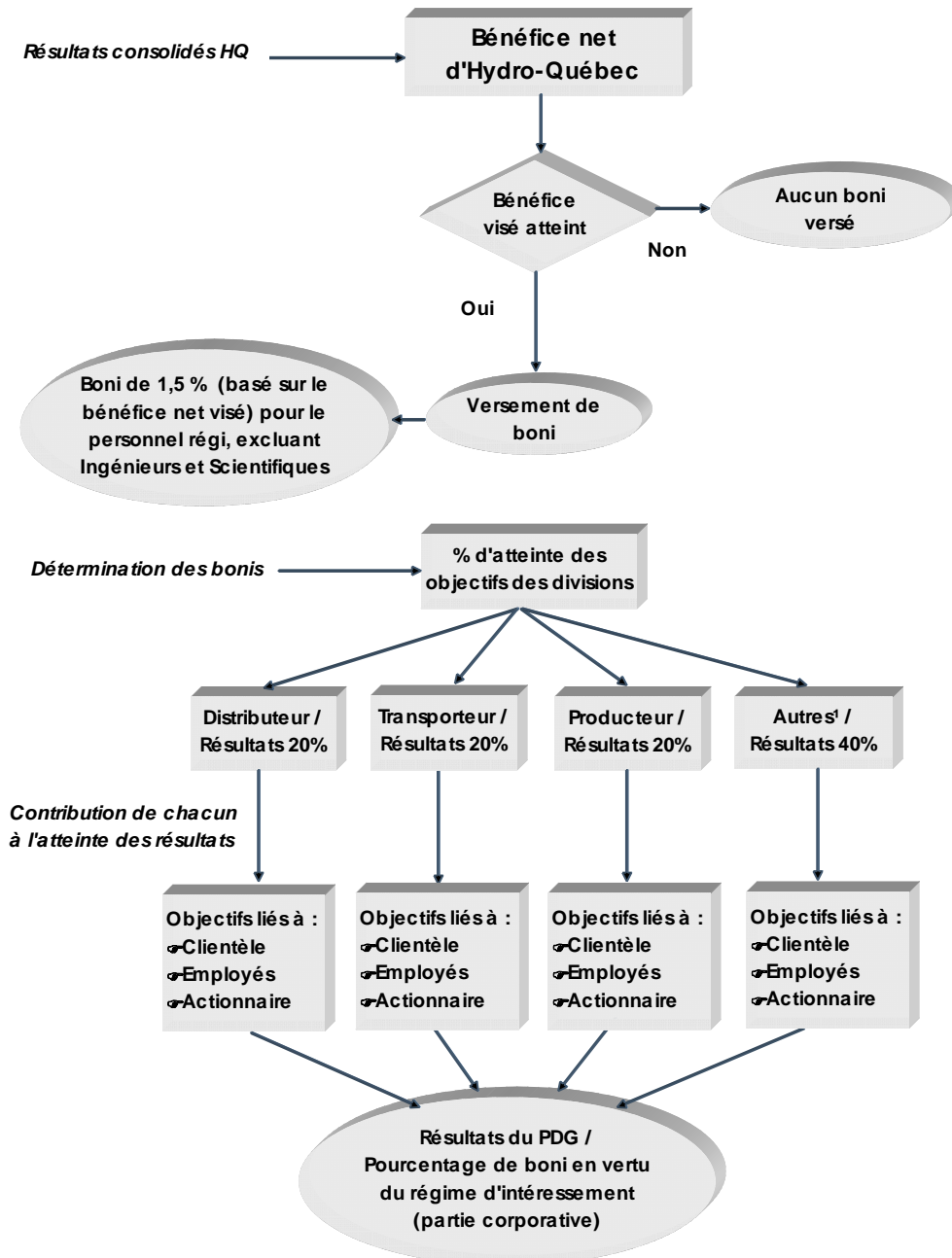
***Régime d'intéressement corporatif***

21 Ce régime vise le personnel de l'entreprise régi par des conventions collectives  
22 de travail, dont 7 393 effectifs pour le Distributeur (avant application du  
23 resserrement des mesures de comblement de postes). Il s'appuie sur le même

1 déclencheur financier que le régime de gestion de la performance. Si le  
2 déclencheur financier est atteint, ce régime prévoit un premier versement  
3 automatique d'un montant de 1,5 % du salaire de base (personnel régi à  
4 l'exception des ingénieurs). En plus de ce montant, le versement d'un boni  
5 pouvant atteindre jusqu'à 3 % (4,5 % pour les ingénieurs) dépend du degré  
6 d'atteinte des résultats du président-directeur général (PDG) d'Hydro-Québec qui  
7 sont un composite des résultats des divisions et des unités corporatives selon  
8 une moyenne pondérée. Rappelons qu'à compter de 2007, suite au  
9 renouvellement de la convention collective des spécialistes, le montant qui sera  
10 versé à ces employés en vertu de ce volet dépendra des résultats d'affaires de la  
11 division de l'employé.

12 Le Distributeur, le Transporteur et le Producteur contribuent pour 20 % chacun  
13 aux résultats du PDG. Hydro-Québec Équipement et les groupes Technologie,  
14 Ressources humaines et services partagés, Finances, Affaires corporatives et  
15 secrétariat général et Vérification générale contribuent ensemble pour 40 % aux  
16 résultats du PDG. Les objectifs à atteindre sont les mêmes que ceux utilisés  
17 pour le régime de gestion de la performance.

- 1 Le schéma suivant reprend le fonctionnement du régime d'intéressement
- 2 corporatif.



<sup>1</sup> Comprend Hydro-Québec Équipement, les vice-présidences exécutives Ressources humaines et services partagés, Finances, Technologie, Affaires corporatives et secrétariat général et Vérification générale

3