

**MASSE SALARIALE  
ET  
EFFECTIFS**



---

**Table des matières**

<b>1</b>	<b>COMPOSANTES DE LA MASSE SALARIALE.....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>EFFECTIF DU DISTRIBUTEUR.....</b>	<b>6</b>
2.1	ÉQUIVALENT TEMPS COMPLET (ETC).....	6
2.2	JUSTIFICATION DU NIVEAU DE L'EFFECTIF EN ÉQUIVALENT TEMPS COMPLET 2012.....	7
2.3	IMPACTS DES DÉPARTS À LA RETRAITE ET DU RAJEUNISSEMENT DE LA MAIN-D'ŒUVRE.....	9
<b>3</b>	<b>RÉGIMES DE RÉMUNÉRATION INCITATIVE.....</b>	<b>11</b>
3.1	DEGRÉ D'ATTEINTE.....	11
3.2	POURCENTAGE MAXIMAL DU SALAIRE DE BASE POUVANT ÊTRE VERSÉ À TITRE DE RÉMUNÉRATION INCITATIVE.....	12
<b>4</b>	<b>CONVENTIONS COLLECTIVES.....</b>	<b>13</b>
	<b>ANNEXE 1 COÛTS UNITAIRES DE MAIN-D'OEUVRE.....</b>	<b>15</b>
	<b>ANNEXE 2 DESCRIPTION DE LA RÉMUNÉRATION INCITATIVE.....</b>	<b>19</b>
	<i>Régime de rémunération incitative selon la performance.....</i>	<i>21</i>
	<i>Régime d'intéressement corporatif.....</i>	<i>21</i>
	<b>ANNEXE 3 OBJECTIFS CORPORATIFS D'HYDRO-QUÉBEC DISTRIBUTION.....</b>	<b>23</b>



**1 COMPOSANTES DE LA MASSE SALARIALE**

1 Le tableau suivant détaille les composantes de la masse salariale du Distributeur pour  
2 les années 2010 à 2012.

3 **TABLEAU 1 : COMPOSANTES DE LA MASSE SALARIALE (M\$)**

Description	Année historique 2010	2011			Année témoin 2012
		D-2011-028	D-2011-028 ajustée	Année de base	
Salaire de base	479,3	507,3	499,7	500,8	508,8
Temps supplémentaire	49,9	44,3	44,3	43,8	44,6
Primes et revenus divers	47,0	43,9	43,3	43,1	45,0
<i>Régime d'intéressement corporatif</i>	18,0	15,0		14,8	15,3
<i>Rémunération incitative selon la performance</i>	6,6	5,8		5,7	5,8
<i>Autres primes <sup>1</sup></i>	22,4	23,1		22,6	23,9
Avantages sociaux	103,5	174,0	172,0	175,2	112,4
<i>Avantages sociaux - Coût de retraite</i>	6,2	68,0		37,7	45,8
<i>Compte d'écarts - Coût de retraite</i>	0,0	0,0		30,3	(31,3)
<i>Avantages sociaux - Autres</i>	77,1	85,9		82,5	83,8
<i>Autres avantages complémentaires de retraite - retraités</i>	20,2	20,1		24,7	14,1
<b>MASSE SALARIALE</b>	<b>679,7</b>	<b>769,5</b>	<b>759,3</b>	<b>762,9</b>	<b>710,8</b>
Ajustements organisationnels (voir HQD-1, document 3)		(10,2)			
<b>MASSE SALARIALE - intégrant ces ajustements</b>	<b>679,7</b>	<b>759,3</b>	<b>759,3</b>	<b>762,9</b>	<b>710,8</b>

<sup>1</sup> 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.

4

5 La masse salariale totale s'élève à 710,8 M\$ en 2012, représentant une diminution de  
6 48,5 M\$ par rapport au montant reconnu pour 2011 et ajusté pour tenir compte de  
7 l'impact des ajustements organisationnels de -10,2 M\$ décrits à la section 2 de la pièce  
8 HQD-1, document 3. La variation de chacun des éléments qui constituent la masse  
9 salariale s'explique comme suit :

10 Salaire de base: Incluant l'impact des ajustements organisationnels, la hausse des  
11 salaires de base de 9,1 M\$ est attribuable aux augmentations accordées en vertu des  
12 conventions collectives de travail et à la progression salariale des employés, compte  
13 tenu de l'évolution du nombre d'équivalents temps complet (ETC) sur la période (voir  
14 section 2).

15 L'année témoin 2012 a été établie en tenant compte de la *Loi mettant en œuvre*  
16 *certaines dispositions du discours sur le budget du 30 mars 2010 et visant le retour à*  
17 *l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette* (Loi 100). En

1 conséquence, pour l'année 2012, le Distributeur a indexé les salaires de base de son  
2 personnel cadre de 0,75 % comparativement à 0,50% en 2011.

3 Temps supplémentaire : Les prévisions 2011 et 2012 ont été établies sur la base d'un  
4 niveau normal récurrent de temps supplémentaire, compte tenu du niveau d'activités  
5 planifiées.

6 Primes et revenus divers : Les coûts du régime d'intéressement corporatif ainsi que de  
7 la rémunération incitative selon la performance sont planifiés en prenant pour  
8 hypothèse un degré d'atteinte des résultats à la cible de 67 % (voir section 3).

9 Avantages sociaux – coût de retraite : L'explication des variations observées est fournie  
10 à la pièce HQD-7, document 1, section 1.1.2.4.

11 Avantages sociaux – autres : La variation est principalement attribuable à l'évolution de  
12 la masse salariale dans son ensemble et à l'augmentation de l'obligation d'Hydro-  
13 Québec à l'égard des avantages sociaux autres que la retraite.

14 Charge au titre des avantages complémentaires de retraite – retraités : L'écart constaté  
15 est attribuable au passage aux normes internationales d'information financière. Ainsi,  
16 tel qu'expliqué au dossier R-3768-2011 à la pièce HQTD-1, document 1, au 1<sup>er</sup> janvier  
17 2012, le coût des autres avantages ne comprendra plus l'amortissement de l'obligation  
18 transitoire et de la perte actuarielle, ce qui aura un effet à la baisse sur le coût de ces  
19 avantages.

20 L'annexe 1 présente les coûts unitaires de main-d'œuvre de 2010 à 2012.

## **2 EFFECTIF DU DISTRIBUTEUR**

### **2.1 Équivalent temps complet (ETC)**

21 Le tableau suivant présente l'évolution de l'ETC du Distributeur, par groupes d'emplois.

1

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

Groupes d'emplois	Année historique	2011		Année témoin
	2010	D-2011-028 ajustée	Année de base	2012
<b>Bureau</b>	<b>3 050</b>	<b>3 068</b>	<b>3 083</b>	<b>3 037</b>
Permanent	2 318	2 389	2 384	2 284
Temporaire	732	679	699	753
<b>Cadres</b>	<b>613</b>	<b>634</b>	<b>617</b>	<b>590</b>
Permanent	607	634	617	590
Temporaire	6	0	0	0
<b>Ingénieurs</b>	<b>304</b>	<b>334</b>	<b>327</b>	<b>322</b>
Permanent	296	310	307	303
Temporaire	8	24	20	19
<b>Métiers</b>	<b>2 117</b>	<b>2 061</b>	<b>2 076</b>	<b>2 082</b>
Permanent	1 511	1 502	1 503	1 501
Temporaire	606	559	573	581
<b>Professionnels</b>	<b>152</b>	<b>201</b>	<b>142</b>	<b>141</b>
Permanent	139	191	138	137
Temporaire	13	10	4	4
<b>Spécialistes</b>	<b>890</b>	<b>945</b>	<b>907</b>	<b>903</b>
Permanent	854	930	880	871
Temporaire	36	15	27	32
<b>Techniciens</b>	<b>504</b>	<b>533</b>	<b>535</b>	<b>528</b>
Permanent	377	406	408	400
Temporaire	127	127	127	128
Permanent	6 102	6 362	6 237	6 086
Temporaire	1 528	1 414	1 450	1 517
<b>ETC total</b>	<b>7 630</b>	<b>7 776</b> <sup>1</sup>	<b>7 687</b>	<b>7 603</b>
Ajustements organisationnels (voir HQD-1, document 3)		(108)		
<b>ETC incluant l'effet des ajustements</b>	<b>7 630</b>	<b>7 668</b>	<b>7 687</b>	<b>7 603</b>

<sup>1</sup> 7 809 ETC selon la requête R-3740-2010 dont ont été soustraits 33 ETC découlant de la décision de réduire les charges d'exploitation de 2011.

2

## 2.2 Justification du niveau de l'effectif en équivalent temps complet 2012

3 Le nombre d'ETC du Distributeur s'élève à 7 687 pour l'année de base 2011, soit une  
 4 augmentation de 19 ETC par rapport au nombre reconnu pour l'année 2011. Cette  
 5 variation s'explique principalement par les 26 ETC liés au projet Optimisation des  
 6 systèmes clientèles (OSC), variation qui n'a cependant aucun impact sur les revenus  
 7 requis de l'année 2011 puisqu'elle est imputée au compte de frais reportés relatif à ce  
 8 projet, tel que présenté à la pièce HQD-8, document 7, section 14.3. D'autre part, le  
 9 nombre d'ETC est de 7 603 en 2012, soit une baisse de 65 ETC par rapport au nombre

1 de 7 668 reconnu par la Régie en 2011 et une baisse de 84 ETC par rapport à ceux de  
2 l'année de base. Les principales raisons expliquant ces variations sont les suivantes :

3 **TABLEAU 3 : VARIATION DES ETC**

VARIATION	Année témoin 2012 vs D-2011-028 ajustée	Année témoin 2012 vs Année de base 2011
Variation des effectifs découlant des « Éléments spécifiques »	+ 23	- 1
Amélioration de la performance opérationnelle nette de la croissance	- 88	- 83
<b>TOTAL</b>	<b>- 65</b>	<b>- 84</b>

4  
5 La variation des ETC est le résultat de la mise en œuvre d'un certain nombre d'actions  
6 d'efficience en vue d'améliorer la performance opérationnelle du Distributeur, autant  
7 dans ses activités liées au service à la clientèle que celles liées au réseau de  
8 distribution. Ces actions sont présentées à la pièce HQD-7, document 2.

9 Par ailleurs, cette évolution s'inscrit plus globalement dans un contexte de départs à la  
10 retraite, contexte auquel le Distributeur doit faire face différemment selon qu'il s'agisse  
11 de ses activités liées au réseau de distribution ou qu'il s'agisse de ses activités liées au  
12 service à la clientèle.

### 13 **Activités liées au réseau de distribution**

14 Près de 70% des départs à la retraite totaux anticipés touchent les emplois liés à la  
15 mission de base de la vice-présidence - Réseau de distribution. À ces départs,  
16 s'ajouteront les mouvements de personnel naturels d'employés profitant des  
17 opportunités de carrière offertes par les postes devenus vacants ailleurs dans  
18 l'organisation. Par ailleurs, le Distributeur doit répondre annuellement à la croissance  
19 des activités liées aux nouveaux abonnements. En parallèle, il doit intégrer des  
20 nouvelles technologies tout en assurant la pérennité de son réseau et le maintien de la  
21 continuité de service à ses clients. Dans un tel contexte, le Distributeur doit déployer les  
22 mesures nécessaires pour maintenir son niveau d'expertise et sa capacité de  
23 réalisation, notamment pour les métiers de première ligne<sup>1</sup>. Les principales mesures

---

<sup>1</sup> Ce groupe inclut notamment les monteuses, les jointeurs, les projeteurs, les agents de service et les opérateurs de conduite du réseau.



1 comportent entre autres, la planification des besoins de main-d'œuvre réalisée pour  
2 l'ensemble de la province, le comblement permanent des postes vacants pour limiter la  
3 mobilité, la mise en place d'une structure « équipe – relève » pour assurer une  
4 meilleure intégration des nouvelles ressources ainsi que l'accroissement de la capacité  
5 de recrutement à l'externe en partenariat avec une maison d'enseignement pour les  
6 emplois de monteurs.

### 7 **Activités liées au service à la clientèle**

8 Le Distributeur a considérablement réduit ses effectifs reliés aux services à la clientèle  
9 entre 2009 et 2010<sup>2</sup>. Il poursuit donc ses efforts d'efficience en développant les  
10 compétences des cadres et des employés afin de faire face à la croissance naturelle  
11 des activités. Les départs à la retraite à venir permettront le redéploiement optimal des  
12 effectifs par l'adéquation entre les besoins de compétence et le profil des ressources.

### **2.3 Impacts des départs à la retraite et du rajeunissement de la main-d'œuvre**

13 Dans sa décision D-2011-028<sup>3</sup>, la Régie réitère sa demande voulant que le Distributeur  
14 quantifie le nombre d'ETC qui pourrait être réduit à la suite de départs à la retraite ainsi  
15 que l'impact de cette réduction sur la masse salariale.

16 Le Distributeur soumet à nouveau à la Régie qu'il ne peut isoler l'impact monétaire des  
17 départs à la retraite et du rajeunissement de la main-d'œuvre puisque les variations de  
18 la masse salariale peuvent être dues à plusieurs facteurs dont entre autres, le  
19 renouvellement de la main-d'œuvre, les mouvements de personnel, les progressions  
20 salariales, les changements aux conditions de travail, le respect des conventions  
21 collectives et les réévaluations d'emploi. Dans ce contexte, l'impact des départs à la  
22 retraite s'inscrit dans une stratégie de gestion globale de la main-d'œuvre et peut  
23 difficilement être évalué.

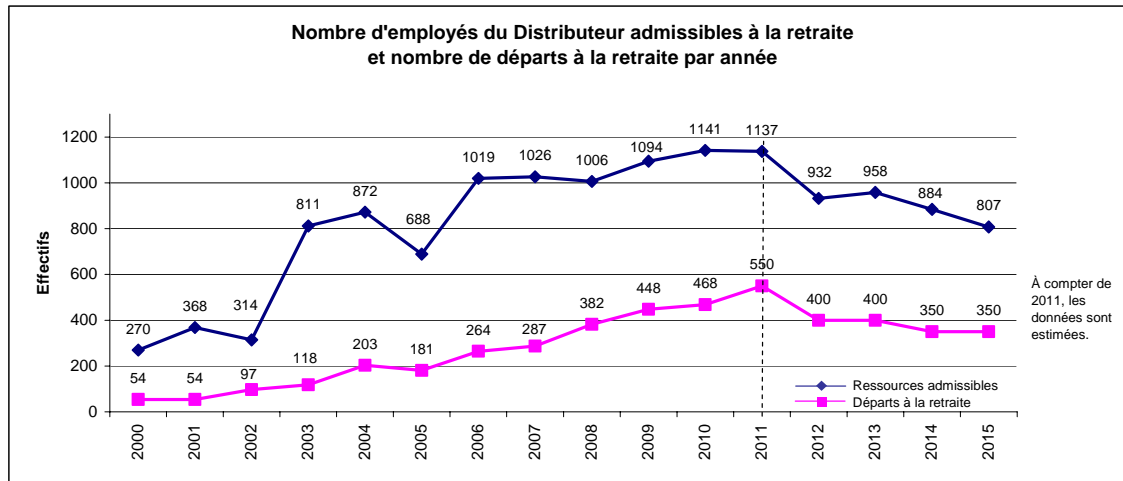
24 Malgré l'impossibilité de présenter l'impact monétaire des départs à la retraite, le  
25 Distributeur peut néanmoins soumettre le graphique suivant, qui présente l'évolution

---

<sup>2</sup> R-3740-2010, HQD-7, document 2, section 2

<sup>3</sup> Décision D-2011-028, R-3740-2010, page 69, paragraphe 267.

1 réelle et prévue des départs à la retraite des employés du Distributeur sur la période de  
2 2000-2015.



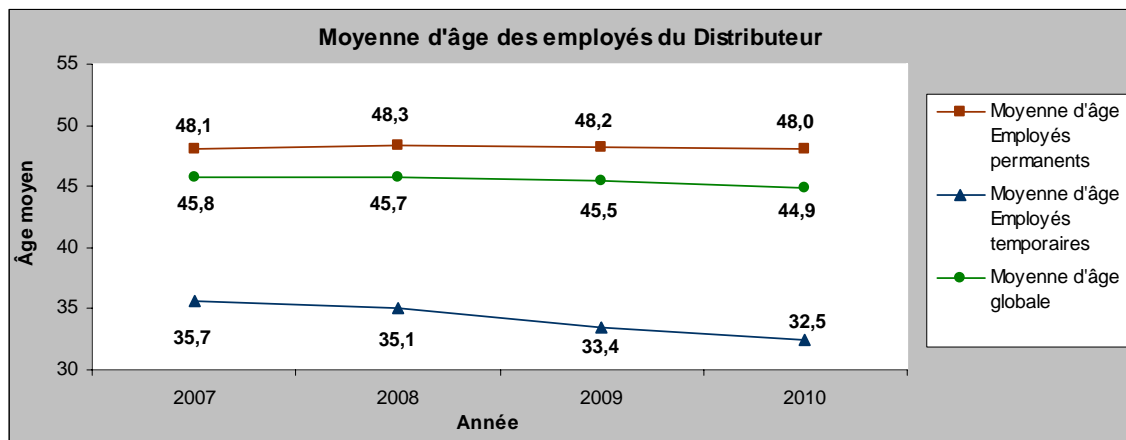
3

4 Le Distributeur anticipe qu'un nombre important d'employés prendront leur retraite d'ici  
5 2015. Ces prévisions sont basées sur l'historique des départs à la retraite de même  
6 que sur l'application de certaines règles issues du régime de retraite de l'entreprise.

7 Ces départs constituent une fenêtre d'opportunité mais vont également de pair avec le  
8 défi à surmonter que constitue le comblement des postes laissés vacants, afin de  
9 permettre au Distributeur de remplir ses obligations. Dans le but de conjuguer ces deux  
10 éléments, le Distributeur doit évaluer pour chacun des départs s'il comble ou non le  
11 poste laissé vacant. Dans le cas où le poste n'est pas comblé, le Distributeur doit  
12 réallouer la charge de travail au sein de l'équipe ou l'éliminer. L'étape finale de cet  
13 exercice sera son approbation par la haute direction. L'opportunité de combler ou non  
14 ces départs à la retraite est traitée dans le cadre du plan intégré d'efficience du  
15 Distributeur<sup>4</sup>, qui a pour objectif d'optimiser les coûts du Distributeur tout en maintenant  
16 une bonne qualité de service aux clients. Le processus global d'amélioration de la  
17 performance opérationnelle nette de la croissance, tel que présenté au tableau 3,  
18 constitue une réduction de 88 ETC pour l'année 2012, un résultat équivalent à environ  
19 un remplacement sur quatre (22 %) départs à la retraite.

<sup>4</sup> Voir la section 2 de la pièce HQD-7, document 2.

1 Par ailleurs, entre les années 2009 et 2010, le Distributeur constate un rajeunissement  
2 de ses effectifs temporaires, contrebalancé par la stabilité de l'âge moyen de ses  
3 effectifs permanents. En effet, malgré une diminution de 0,9 année quant à l'âge moyen  
4 des effectifs temporaires, l'impact de cette variation est marginal puisque les effectifs  
5 temporaires ne représentent qu'environ 15 % des salaires de base du Distributeur. Le  
6 tableau suivant présente l'âge moyen des employés du Distributeur.



7

### 3 RÉGIMES DE RÉMUNÉRATION INCITATIVE

8 L'annexe 2 présente les deux régimes de rémunération incitative en vigueur dans  
9 l'entreprise.

10 Dans l'élaboration de ses coûts, le Distributeur utilise certains paramètres et  
11 hypothèses afin d'établir les montants à verser en vertu de la rémunération incitative.  
12 Les sections suivantes en résument les grandes lignes.

#### 3.1 Degré d'atteinte

13 Pour l'année de base et l'année témoin, le Distributeur présume que l'entreprise  
14 atteindra le bénéfice net visé, déclenchant ainsi le paiement des montants à verser en  
15 vertu de ces régimes. Le tableau 4 présente les degrés d'atteinte, réels pour 2010 et  
16 estimés pour 2011 et 2012, ayant servi à établir les projections des montants à verser  
17 en vertu des régimes de rémunération incitative. D'autre part, l'annexe 3 présente les

- 1 objectifs corporatifs et les résultats du Distributeur pour l'année 2010 ainsi que les  
2 objectifs pour l'année 2011.

3 **TABLEAU 4 : DEGRÉ D'ATTEINTE**

	Déclencheur financier	Résultats du PDG	Résultats de HQD	Objectifs individuels contributifs à l'atteinte des résultats de HQD
<b>Année historique 2010</b>				
Régime d'intéressement corporatif	100 %	97 %	90 %	s.o.
Rémunération incitative selon la performance	100 %	s.o.	90 %	de 56* à 80 %
<b>Année de base 2011</b>				
Régime d'intéressement corporatif	100 %	67 %	67 %	s.o.
Rémunération incitative selon la performance	100 %	s.o.	67 %	de 56* à 80 %
<b>Année témoin 2012</b>				
Régime d'intéressement corporatif	100 %	67 %	67 %	s.o.
Rémunération incitative selon la performance	100 %	s.o.	67 %	environ 80 %

s.o. : Sans objet

- 4 \* : Soit 56 % pour les cadres pour tenir compte de la Loi 100 et 80 % pour les autres groupes d'emplois.

### **3.2 Pourcentage maximal du salaire de base pouvant être versé à titre de rémunération incitative**

- 5 Le tableau suivant reprend par groupes d'emplois le pourcentage maximal du salaire de  
6 base pouvant être versé à titre de rémunération incitative.

1

**TABLEAU 5 : POURCENTAGE 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	Bureau, Métiers, Techniciens, Employés de réseau et Ingénieurs	1,5 %	3 %	s.o.	s.o.	4,5 %
	Spécialistes	1,5 %	s.o.	3 %	s.o.	4,5 %
Rémunération incitative selon la performance	Bureau non régi	1,5 %	s.o.	3 %	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 %*

s.o. : Sans objet

\* : Pour les années 2010 et 2011, le pourcentage maximal compte tenu de l'application de la Loi 100 est de 10,5 % pour les professionnels et secrétaires de direction et de 14 % pour les cadres.

2

#### 4 CONVENTIONS COLLECTIVES

- 3 Le tableau 6 synthétise les paramètres des règlements intervenus avec les syndicats.  
 4 La convention collective des ingénieurs, échu le 31 décembre 2008, a été renouvelée  
 5 en octobre 2010 pour la période du 1<sup>er</sup> janvier 2009 au 31 décembre 2013. Aucune  
 6 autre modification à ces paramètres n'a été apportée depuis le dernier dossier tarifaire.

1 **TABLEAU 6 : PRINCIPAUX PARAMÈTRES DES ENTENTES NÉGOCIÉES ENTRE HYDRO-QUÉBEC**  
 2 **ET LES SYNDICATS**

3

Accréditations syndicales	Bureau SCFP 2000 Métiers SCFP 1500 Techniciens SCFP 957 Syndicat professionnel des scientifiques de l'IREQ Fraternité des constables spéciaux	Employés de réseau Spécialistes SCFP 4250		Syndicat professionnel des ingénieurs d'Hydro-Québec inc. (SPIHQ)	
Durée	5 ans, du 1 <sup>er</sup> janvier 2009 au 31 décembre 2013	5 ans, du 1 <sup>er</sup> janvier 2010 au 31 décembre 2014		5 ans, du 1 <sup>er</sup> janvier 2009 au 31 décembre 2013	
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 l'année 2014		2,0 % en 2009, 0,5 % en 2010, 0,75 % en 2011, 1,0 % en 2012 et 1,75 % en 2013	
Primes, indemnités et allocations	Application des % d'augmentation des salaires de base aux primes, indemnités et allocations, période 2009-2013	Ajustement des primes, indemnités et allocations de 2,0 % pour chacune des années de la période 2009-2013 et selon ce qui sera négocié avec les autres syndicats du SCFP pour l'année 2014		Ajustement des primes, indemnités et allocations de 2,0 % pour chacune des années de la période 2009-2013	
Régime d'intéressement	Statu quo			1,5 % en fonction du déclencheur financier et 3,0 % selon les résultats des objectifs corporatifs	
Réduction des primes d'assurances 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 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 cout 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 1,0 %).				
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 ans et jusqu'à 65 ans).				

**ANNEXE 1**

**COÛTS UNITAIRES DE MAIN-D'OEUVRE**





- 1 Le tableau suivant montre l'évolution de 2010 à 2012 du salaire de base moyen
- 2 d'Hydro-Québec ainsi que des avantages sociaux par groupes d'emplois.

Groupe d'emplois	Année historique 2010			Année de base 2011				Année témoin 2012				
	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>49 790</b>	<b>8 110</b>	<b>647</b>	<b>58 548</b>	<b>50 625</b>	<b>8 353</b>	<b>6 075</b>	<b>65 054</b>	<b>51 653</b>	<b>8 523</b>	<b>4 546</b>	<b>64 721</b>
Permanent	51 992	8 469	676	61 137	53 052	8 754	6 366	68 172	54 133	8 932	4 764	67 829
Temporaire	42 816	6 975	557	50 348	43 457	7 170	5 215	55 842	44 109	7 278	3 882	55 269
<b>Cadres</b>	<b>103 406</b>	<b>16 845</b>	<b>1 344</b>	<b>121 595</b>	<b>105 172</b>	<b>17 353</b>	<b>12 621</b>	<b>135 146</b>	<b>106 977</b>	<b>17 651</b>	<b>9 414</b>	<b>134 042</b>
Permanent	103 406	16 845	1 344	121 595	105 172	17 353	12 621	135 146	106 977	17 651	9 414	134 042
<b>Ingénieurs</b>	<b>88 798</b>	<b>14 466</b>	<b>1 154</b>	<b>104 418</b>	<b>90 805</b>	<b>14 983</b>	<b>10 896</b>	<b>116 684</b>	<b>93 387</b>	<b>15 409</b>	<b>8 218</b>	<b>117 013</b>
Permanent	89 157	14 524	1 159	104 840	91 653	15 123	10 998	117 774	94 219	15 546	8 291	118 056
Temporaire	75 518	12 302	982	88 802	77 783	12 834	9 334	99 951	80 117	13 219	7 050	100 386
<b>Métiers</b>	<b>60 101</b>	<b>9 791</b>	<b>781</b>	<b>70 673</b>	<b>61 634</b>	<b>10 170</b>	<b>7 396</b>	<b>79 200</b>	<b>62 927</b>	<b>10 383</b>	<b>5 538</b>	<b>78 848</b>
Permanent	64 866	10 567	843	76 276	66 380	10 953	7 966	85 299	67 866	11 198	5 972	85 036
Temporaire	48 220	7 855	627	56 702	49 184	8 115	5 902	63 201	50 168	8 278	4 415	62 861
<b>Professionnels</b>	<b>87 215</b>	<b>14 208</b>	<b>1 134</b>	<b>102 557</b>	<b>90 329</b>	<b>14 904</b>	<b>10 839</b>	<b>116 073</b>	<b>92 131</b>	<b>15 202</b>	<b>8 107</b>	<b>115 440</b>
Permanent	89 217	14 534	1 160	104 911	91 002	15 015	10 920	116 937	92 822	15 316	8 168	116 306
Temporaire	65 812	10 721	856	77 389	67 128	11 076	8 055	86 259	68 471	11 298	6 025	85 794
<b>Spécialistes</b>	<b>82 828</b>	<b>13 493</b>	<b>1 077</b>	<b>97 398</b>	<b>85 423</b>	<b>14 095</b>	<b>10 250</b>	<b>109 769</b>	<b>87 470</b>	<b>14 433</b>	<b>7 697</b>	<b>109 599</b>
Permanent	83 523	13 606	1 086	98 215	86 028	14 195	10 323	110 546	88 265	14 564	7 767	110 596
Temporaire	66 342	10 807	862	78 011	67 005	11 056	8 041	86 102	67 675	11 166	5 955	84 796
<b>Techniciens</b>	<b>69 379</b>	<b>11 302</b>	<b>902</b>	<b>81 583</b>	<b>71 742</b>	<b>11 837</b>	<b>8 609</b>	<b>92 188</b>	<b>73 748</b>	<b>12 168</b>	<b>6 489</b>	<b>92 405</b>
Permanent	74 534	12 142	969	87 645	76 770	12 667	9 212	98 649	79 073	13 047	6 958	99 078
Temporaire	54 076	8 809	703	63 588	55 590	9 172	6 671	71 433	57 147	9 429	5 029	71 605

3



**ANNEXE 2**

**DESCRIPTION DE LA RÉMUNÉRATION INCITATIVE**



1 Deux modes de rémunération incitative sont en vigueur :

***Régime de rémunération incitative selon la performance***

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

4 Le premier volet, soit le paiement d'un montant versé en vertu du volet corporatif, est  
5 conditionnel à l'atteinte d'un déclencheur financier équivalent à 100 % du bénéfice net  
6 visé. Ce déclencheur est approuvé par le Conseil d'administration d'Hydro-Québec. Si  
7 le bénéfice net visé pour une année donnée n'est pas réalisé, aucun montant n'est  
8 versé. Si le déclencheur financier est atteint, il y a versement d'un montant en fonction  
9 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 rémunération  
15 incitative selon la performance. Si le déclencheur financier est atteint, ce régime prévoit  
16 un premier versement automatique d'un montant de 1,5 % du salaire de base. De plus,  
17 le versement d'un montant pouvant atteindre jusqu'à 3 % du salaire de base dépend du  
18 degré d'atteinte des résultats du président-directeur général (PDG) d'Hydro-Québec,  
19 résultats déterminés à partir de la moyenne pondérée des résultats des divisions et des  
20 unités corporatives. Depuis 2007, suite au renouvellement de la convention collective  
21 des spécialistes, le montant qui est versé à ces employés en vertu de ce volet dépend  
22 des résultats d'affaires de la division de l'employé.

23 Les divisions Hydro-Québec Distribution, Hydro-Québec TransÉnergie, Hydro-Québec  
24 Production et Hydro-Québec Équipement et services partagés contribuent pour 20 %  
25 chacune aux résultats du PDG. Les groupes Technologie, Affaires corporatives et  
26 secrétariat général ainsi que les vice-présidences Financement, trésorerie et caisse de

- 1 retraite, Comptabilité et contrôle et Ressources humaines contribuent ensemble pour
- 2 20 % aux résultats du PDG. Les objectifs à atteindre sont les mêmes que ceux utilisés
- 3 pour le régime de rémunération incitative selon la performance.

**ANNEXE 3**  
**OBJECTIFS CORPORATIFS**  
**D'HYDRO-QUÉBEC DISTRIBUTION**





Hydro Québec		<b>OBJECTIFS CORPORATIFS 2010</b>			
		Aux fins du régime d'intéressement et de rémunération incitative			
Division Hydro-Québec Distribution					
<b>DÉCLENCHEUR</b>					
Le bénéfice net consolidé des activités poursuivies d'Hydro-Québec devra être au moins égal à 2 425 M\$ (bénéfice prévu au plan d'affaires). Ce déclencheur financier s'applique à l'ensemble des objectifs corporatifs. Note: Le Conseil d'administration peut réviser le déclencheur financier en fonction d'une faible hydraulicité ou 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.					
	<b>Pondération maximale</b>	<b>Seuil *</b> (Pondération maximale X 0%)	<b>Cible *</b> (Pondération maximale X 66,6%)	<b>Idéal *</b> (Pondération maximale X 100%)	
<b>CATÉGORIE A : CLIENTS 40%</b>					
Satisfaction de la clientèle	6,0				
- ISC - Global (excluant les clients grande entreprises)	40%	2,4	7,3	7,4	7,5
- IS Contacts - Résidentiel	20%	1,2	8,1	8,2	8,3
- IS Contacts - Commercial	20%	1,2	7,7	7,8	7,9
- IS Processus Alimenteur	20%	1,2	6,9	7,0	7,1
Indice de continuité de service normalisé (minutes / client)	6,0		137	129	125
<b>Total de la catégorie A</b>	<b>12,0</b>				
<b>CATÉGORIE B : EMPLOYÉS 20%</b>					
Indice de mobilisation du personnel	3,0		6,68	6,92	7,04
Taux de fréquence des accidents avec perte de temps et assistance médicale (par 200 000 heures travaillées)	3,0		4,50	3,90	3,60
<b>Total de la catégorie B</b>	<b>6,0</b>				
<b>CATÉGORIE C : ACTIONNAIRE 40%</b>					
Bénéfice net réglementaire (M\$) <sup>(1) (2)</sup>	6,0	Cible moins 4,0% 256,5	Budget 2010 267,2	Cible plus 2,0% 272,5	
Contrôle des charges d'exploitation <sup>(2)</sup>	6,0	s/o	Budget 2010 1 194,8	Cible moins 1,0% 1 182,9	
<b>Total de la catégorie C</b>	<b>12,0</b>				
<b>PONDÉRATION TOTALE 30,0</b>					
<p>Les cibles des objectifs de la catégorie C : Actionnaire seront ajustées de la décision de la Régie de l'énergie à la requête R-3708-2009, à l'exception des charges d'exploitation.</p> <p>(1) Les données de référence seront ajustées des variations sur les éléments ciblés suivants : taxes, frais financiers et frais corporatifs. L'impact sur les revenus du décret gouvernemental sur la puissance souscrite sera exclu du calcul de l'objectif.</p> <p>(2) Charges d'exploitation non consolidées excluant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; Charge de retraite</li> <li>&gt; Normes comptables (normes 3110 et autres), suivis environnementaux et la gestion des sites contaminés</li> <li>&gt; Programmes de renforcement temporaire (écart)</li> <li>&gt; Charges découlant de demandes additionnelles (avenant) lorsque l'unité agit à titre de fournisseur de service</li> <li>&gt; Variation des pannes majeures pour tous les écarts entre 8 M\$ (provision déjà incluse au budget et 16 M\$ (selon le mécanisme de couverture présenté à la Régie de l'Énergie)</li> </ul> <p>(3) Les charges d'exploitation seront ajustées de toute autre contrepartie se retrouvant aux revenus (telle que les intérêts et les ententes de contribution).</p> <p>* Résultat intermédiaire entre le seuil et la cible : Pondération maximale X ((Résultat - Seuil) / (Cible - Seuil)) X 66,6%</p> <p>Résultat intermédiaire entre la cible et l'idéal : Pondération maximale X (66,6 + ((Résultat - Cible) / (Idéal - Cible)) X 33,4%)</p>					

RÉSULTATS AU 31 DÉCEMBRE 2010		
Résultat réel	Pondération accordée	Résultat de la division (%)
Bénéfice net consolidé des activités poursuivies d'Hydro-Québec égal à 2 515 M\$.		
7,6	2,4	
8,0	0,00	
7,7	0,00	
7,0	0,80	
120,0	6,00	
Objectif annulé		
2,99	3,00	
448,9	6,00	
1 147,9	6,00	
Sur 27 :	24,20	
Sur 30 :	26,89	89,63%



**OBJECTIFS CORPORATIFS 2011**

Pour fins de régime d'intéressement et de rémunération incitative

**Division Hydro-Québec Distribution**

<b>DÉCLENCHEUR</b>	Le bénéfice net consolidé des activités poursuivies d'Hydro-Québec devra être au moins égal à 2 400 M\$ (bénéfice prévu au plan d'affaires). Ce déclencheur financier s'applique à l'ensemble des objectifs corporatifs. Note: Le Conseil d'administration peut réviser le déclencheur financier en fonction d'une faible hydraulicité ou 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.
--------------------	---

	Pondération maximale	Seuil * (Pondération maximale X 0%)	Cible * (Pondération maximale X 66,6%)	Idéal * (Pondération maximale X 100%)
<b>CATÉGORIE A : CLIENTS</b>	<b>40%</b>			
Satisfaction de la clientèle				
> ISC - Global excluant les clients grandes entreprises	3,0	7,3	7,4	7,5
> Satisfaction à l'égard des contacts - clientèle résidentielle	3,0	7,9	8,0	8,1
Indice de continuité de service normalisé (minutes / client)	6,0	132	124	120
<b>Total de la catégorie A</b>	<b>12,0</b>			
<b>CATÉGORIE B : EMPLOYÉS</b>	<b>20%</b>			
Taux de fréquence des accidents avec perte de temps et assistance médicale (par 200 000 heures travaillées)	6,0	4,10	3,50	3,20
<b>Total de la catégorie B</b>	<b>6,0</b>			
<b>CATÉGORIE C : ACTIONNAIRE</b>	<b>40%</b>			
Contrôle des charges d'exploitation <sup>(1)</sup>	12,0	s/o	1 183,0 M\$	1 163,1 M\$
<b>Total de la catégorie C</b>	<b>12,0</b>			
<b>PONDÉRATION TOTALE</b>	<b>30,0</b>			

(1) Charges non consolidées, excluant :

- > Charge de retraite nette
- > APRA
- > Normes comptables (normes 3110 et autres)
  - charges de désactualisation
  - suivis environnementaux et coûts de décontamination
- > Impact sur les charges d'exploitation des variations de demandes des clients internes ou externes (à la hausse ou à la baisse) lorsque l'unité agit à titre de fournisseur de service
- > Variation des pertes majeures pour tous les écarts entre 8 M\$ (provision déjà incluse au budget) et 16 M\$ (selon le mécanisme de couverture autorisé par la Régie de l'Énergie)

Les charges d'exploitation seront ajustées de toute autre contrepartie se retrouvant aux revenus (telle que les intérêts et les ententes de contribution).

\* Résultat intermédiaire entre le seuil et la cible : Pondération maximale X  $\frac{[(\text{Résultat} - \text{Seuil}) / (\text{Cible} - \text{Seuil})] \times 66,6\%}{1}$   
 Résultat intermédiaire entre la cible et l'idéal : Pondération maximale X  $\frac{66,6 + [(\text{Résultat} - \text{Cible}) / (\text{Idéal} - \text{Cible})] \times 33,4\%}{1}$

Objectifs approuvés au CA  
le 10 décembre 2010