

**RAPPORT D'ANALYSE SUR LA DEMANDE TARIFAIRE 2013/2014  
DE HYDRO-QUÉBEC TRANSÉNERGIE**

**Préparé dans le cadre du dossier**

**R-3823-2012**

**de la Régie de l'énergie du Québec**

**Par  
Antoine Gosselin  
et  
Marcel Paul Raymond**

**Pour  
Fédération canadienne de l'entreprise indépendante**

**Montréal, le 22 octobre 2013  
Révisé le 4 novembre 2013**

## Table des matières

<b>1. Contexte.....</b>	<b>3</b>
<b>2. Démarche d'efficienc e du Transporteur.....</b>	<b>5</b>
2.1. <i>Optimisation des investissements.....</i>	5
2.2. <i>Optimisation des charges nettes d'exploitation .....</i>	5
2.3. <i>Résultats des balisages .....</i>	6
<b>3. Indicateurs de performance ciblés par la Régie .....</b>	<b>9</b>
<b>4. Objectifs corporatifs .....</b>	<b>11</b>
<b>5. Dépenses nécessaires à la prestation du service .....</b>	<b>14</b>
5.1. <i>Charges nettes d'exploitation .....</i>	14
5.1.1. <b>Charges brutes directes.....</b>	14
5.1.1.1. <b>Masse salariale .....</b>	14
5.1.1.2. <b>Autres charges directes .....</b>	20
5.1.2. <b>Charges de services partagés.....</b>	26
5.1.3. <b>Coûts capitalisés.....</b>	27
5.2. <i>Autres charges .....</i>	31
5.2.1. <b>Amortissements des immobilisations corporelles en exploitation.....</b>	31
5.3. <i>Frais corporatifs.....</i>	33
<b>6. Conclusion .....</b>	<b>35</b>

## 1. Contexte

La présente demande d'Hydro-Québec dans ses activités de transport d'électricité (le «Transporteur») a pour objet l'établissement des tarifs et conditions des services de transport applicables à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013 et à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014.

Pour l'année de base 2013, le Transporteur demande à la Régie de l'énergie (la « Régie ») de lui octroyer un revenu requis de 2 924,7 M\$, celui-ci représentant une baisse de 66,9 M\$ soit d'environ 2,2 % sur le revenu requis de 2 991,6 M\$ autorisé pour 2012 dans la décision D-2012-066<sup>1</sup>. Cette baisse est principalement attribuable à la réduction du coût moyen pondéré du capital, mais elle est toutefois modérée par une augmentation des charges nettes d'exploitation (« CNE ») de l'ordre de 3,7 % par rapport au montant autorisé pour 2012 et de l'ordre de 11,4 % par rapport à l'année historique 2012.

Pour ce qui est de l'année témoin 2014, le Transporteur demande à la Régie de lui octroyer un revenu requis de 3 062,9 M\$. Ce revenu requis représente une augmentation de 138,2 M\$, soit d'environ 4,7 % sur le revenu requis de 2924,7 M\$ demandé pour 2013<sup>2</sup>. Cette hausse s'explique essentiellement par l'augmentation de la charge d'amortissement, du coût du capital et des mises en service nécessaires pour offrir le service de transport.

Les revenus requis demandés par le Transporteur se traduisent par un tarif annuel de 69,41 \$/kW/an pour l'année 2013 et de 72,61 \$/kW/an pour l'année 2014.

Le poids élevé des investissements dans la base de tarification et de celui de l'amortissement dans l'évolution du revenu requis ainsi que le contexte de forte croissance sont à l'origine d'une démarche d'efficience qui ne se limite pas

---

<sup>1</sup> C-HQT-0017, HQT-1, document 1, page 6, tableau 1.

<sup>2</sup> *Ibid.*

qu'aux investissements. Cette démarche touche aussi les charges nettes d'exploitation sous le contrôle du Transporteur.

En premier lieu, l'examen de la FCEI accordera une attention particulière à la démarche d'efficience du Transporteur. Celle-ci sera évaluée tant dans ses aspects tangibles, ses promesses et sa suffisance que dans sa relation avec les indicateurs de coûts, de qualité de service et d'objectifs corporatifs.

Enfin, même si l'examen de la FCEI a englobé l'ensemble des postes, seuls certains postes spécifiques feront l'objet de recommandations.

Les recommandations sont basées sur l'information disponible à ce jour. Si de l'information additionnelle devenait disponible, la FCEI se réserve le droit de modifier ses recommandations ou d'en faire de nouvelles.

## 2. Démarche d'efficiences du Transporteur

La démarche d'efficiences du Transporteur est présentée à la pièce HQT-3, document 1. Elle comporte deux axes, soit l'optimisation des investissements et l'optimisation des charges nettes d'exploitation.

### **2.1. Optimisation des investissements**

Selon le Transporteur, l'optimisation des investissements demeure l'axe central des pratiques d'efficiences privilégiées par celui-ci.

Cette orientation est primordiale dans le contexte actuel de forte croissance, de vieillissement et de sollicitation élevée du réseau de transport, combiné à la volonté du Transporteur de maintenir à un haut niveau la fiabilité du réseau et la sécurité d'alimentation de sa clientèle, dans le respect des exigences en vigueur. Encore en 2013-2014, environ 75 % des composantes du revenu requis servant à l'établissement des tarifs de transport provient du coût des investissements<sup>3</sup>.

### **2.2. Optimisation des charges nettes d'exploitation**

Le Transporteur fait état des gains d'efficiences de ses charges nettes d'exploitation (« CNE »)<sup>4</sup> qui totalisent 92,9 M\$ récurrents depuis 2008. Le tableau 1, préparé par la FCEI, résume les gains d'efficiences des CNE.

Le tableau 1 indique que, depuis 2010, le Transporteur a systématiquement fait mieux que la cible d'efficiences qu'il s'était fixée pour les CNE. Afin de se prononcer sur des cibles réalistes pour 2013 et pour 2014, la FCEI, dans les sections suivantes, a procédé à l'analyse en détail des CNE pour ces deux années.

---

<sup>3</sup> C-HQT-0021, HQD-3, document 1, page 5.

<sup>4</sup> C-HQT-0021, HQT-3, document 1, page 10, tableau 1.

**Tableau 1 : Gains d'efficience des CNE**

	2010	2011	2012	2013	2014
<u>Gains d'efficience (cible)</u>					
(%)	1,00	1,00	2,00	1,00	1,00
(M\$)	6,3	6,4	13,2	6,0	6,1
<u>Gains d'efficience (réels ou prévus)</u>					
(%)	1,71	2,56	8,23	1,00	1,00
(M\$)	10,8	16,4	54,3	6,0	6,1
Gains d'efficience additionnels (M\$)	4,5	10,0	41,1	0,0	0,0

Mais pour bien établir le contexte d'une telle analyse, la FCEI constate que le Transporteur considère qu'il est justifié et prudent de rétablir pour 2013 et 2014 un objectif global de 1 % des CNE sous son contrôle de gestion<sup>5</sup>.

Toutefois, le Transporteur a confirmé que la tendance s'est poursuivie autant en 2011 qu'en 2012 quant au dépassement significatif de l'idéal en ce qui a trait à son objectif corporatif portant sur le contrôle des charges d'exploitation<sup>6</sup>. Une telle tendance au dépassement de l'idéal a d'ailleurs été observée pour tous les ans depuis 2005<sup>7</sup>.

### **2.3. Résultats des balisages**

On peut résumer ainsi la performance du Transporteur basée sur les indicateurs présentés dans le présent dossier :

<sup>5</sup> C-HQT-0021, HQT-3, document 1, page 11.

<sup>6</sup> C-HQT-0022, HQT-3, document 2, pages 20 et 21, tableaux 16 et 17.

<sup>7</sup> R-3777-2011, C-UMQ-0009, page 15.

## **Indicateurs de coûts**

Pour l'Indicateur composite – Durée (minutes) d'interruption de service et Coûts d'exploitation, de maintenance et d'administration plus les coûts des investissements en pérennité par la valeur des immobilisations corporelles et des actifs incorporels (%)<sup>8</sup>, la performance du Transporteur est meilleure, pour les années 2007 à 2011, que la moyenne des résultats des entreprises participant à cet indicateur du Best Practice Working Group (« BPWG ») de l'Association canadienne de l'électricité (« ACÉ »).

Dans le cadre du balisage de PA Consulting, pour les indicateurs de coûts relatifs aux lignes et aux postes<sup>9</sup>, la position relative du Distributeur s'est quelque peu détériorée entre 2010 et 2011. En effet, pour les indicateurs relatifs aux lignes de transport, le Distributeur est passé du 1<sup>er</sup> quartile en 2010 aux 2<sup>e</sup> et 3<sup>e</sup> quartiles en 2011. Sur la même période pour les postes, la position du Distributeur est passée du 2<sup>e</sup> quartile aux 3<sup>e</sup> et 4<sup>e</sup> quartiles.

Dans le cas du balisage du BPWG de l'ACÉ, la moyenne des participants a rejoint le Distributeur en 2011 pour l'indicateur sur le Coût d'exploitation, de maintenance et d'administration plus les coûts des investissements en pérennité par la valeur des immobilisations corporelles et incorporelles<sup>10</sup>.

Toutefois, pour l'indicateur sur le Coût total divisé par la capacité à la pointe, la performance du Transporteur montre une détérioration en 2011 et son coût unitaire se situe significativement au-dessus de la moyenne de ceux des participants qui elle est plutôt à la baisse<sup>11</sup>. Le Transporteur explique ainsi sa performance :

---

<sup>8</sup> C-HQT-0021, HQT-3, document 1, page 14, figure 1.

<sup>9</sup> C-HQT-0023, HQT-3, document 3, page 6, tableau 1.

<sup>10</sup> C-HQT-0023, HQT-3, document 3, page 18, figure 17.

<sup>11</sup> C-HQT-0023, HQT-3, document 3, page 19, figure 18.

*« Pour cet indicateur, le résultat plus élevé du Transporteur est lié à la grande étendue du réseau, à sa complexité et à la nécessité d'utiliser des équipements pouvant tolérer les conditions nordiques extrêmes propres au Québec. »<sup>12</sup>*

Mais la FCEI constate que cette explication ne suffit pas à justifier la hausse en 2011 du coût du Transporteur selon cet indicateur ni de la hausse de son éloignement par rapport à la moyenne pondérée.

**Malgré des améliorations observées dans les résultats de certains indicateurs, la FCEI constate le besoin de poursuivre, au-delà de 2011, la réduction des coûts du Transporteur.**

### **Indicateurs de fiabilité**

La performance du Transporteur en ce qui a trait aux trois indicateurs de fiabilité mesurés par l'ACÉ est généralement meilleure que la moyenne des compagnies canadiennes participant au balisage.

Toutefois, les résultats du balisage de PA Consulting montrent une situation différente<sup>13</sup>. En effet, pour les 4 indicateurs présentés, la performance du Distributeur est systématiquement et significativement moins bonne que celle des participants.

**La FCEI constate le besoin de poursuivre l'amélioration des résultats du Transporteur en ce qui a trait aux indicateurs de fiabilité.**

---

<sup>12</sup> C-HQT-0023, HQT-3, document 3, page 19, lignes 7 à 10.

<sup>13</sup> C-HQT-0023, HQT-3, document 3, pages 15 à 17, figures 13 à 16.

### 3. Indicateurs de performance ciblés par la Régie

Le Transporteur présente les résultats et l'analyse des indicateurs de performance ciblés par la Régie à la pièce HQT-3, document 2.

Les indicateurs de performance sont de quatre types :

1. Les indicateurs portant sur la satisfaction de la clientèle;
2. Les indicateurs portant sur la fiabilité du service;
3. Les indicateurs portant sur l'évolution des coûts de service;
4. Les indicateurs environnementaux.

La FCEI a analysé les trois premiers types d'indicateurs.

#### **Satisfaction de la clientèle**<sup>14</sup>

Le partenariat qualité avec le Distributeur présente des résultats relativement stables depuis 2008 alors que le partenariat qualité avec les clients point à point a atteint, en 2012, le plus haut taux de satisfaction depuis 2004.

#### **Fiabilité du service**<sup>15</sup>

Le nombre de pannes et interruptions planifiées montre, en 2012, l'un des meilleurs résultats des cinq dernières années. La durée moyenne des pannes et interruptions planifiées a été, en 2012, la plus basse des cinq dernières années. Ces deux résultats ont contribué à un IC – Transport de 0,39 heure/client en 2012 ce qui est inférieur à la moyenne des années 2008 à 2012 qui se situe à 0,47.

---

<sup>14</sup> C-HQT-0022, HQT-3, document 2, pages 5 et 6, section 1.1.

<sup>15</sup> C-HQT-0022, HQT-3, document 2, pages 6 à 8, section 1.2.

### **Évolution des coûts**<sup>16</sup>

Dans le cas des indicateurs Charges nettes en fonction de la capacité du réseau en MW et Coût de service total, excluant les taxes, en fonction de la capacité du réseau en MW, la FCEI constate que leur évolution, depuis 2001, se maintient en deçà de la croissance de l'indice des prix à la consommation.

---

<sup>16</sup> C-HQT-0022, HQT-3, document 2, pages 8 à 12, section 1.3.

#### 4. Objectifs corporatifs

Le Transporteur présente les résultats des objectifs corporatifs de 2011 et de 2012 et les objectifs corporatifs soumis pour 2013<sup>17</sup>.

La FCEI constate que les objectifs du Transporteur ont été atteints à 100 % en 2010<sup>18</sup>, à 99,60 % en 2011 et à 100 % en 2012. Rappelons que le Transporteur, dans l'établissement des objectifs, vise un degré d'atteinte de 67 % aux fins des régimes de rémunération<sup>19</sup>. Une telle constatation peut mettre en lumière soit une excellente performance du Transporteur et/ou une tolérance dans l'établissement des objectifs.

Rappelons à cet égard le lien entre les objectifs corporatifs et la reconnaissance des coûts dans les causes tarifaires du Transporteur et les préoccupations de la Régie sur la fixation des cibles des objectifs corporatifs :

*« La Régie réitère son opinion exprimée dans la décision D-2005-50. Pour que les dépenses liées au régime d'intéressement et de rémunération variable puissent être incluses dans les CNE du Transporteur, les indicateurs retenus ne doivent pas se limiter à ceux où le Transporteur excelle. »*

*Le Transporteur doit choisir des indicateurs qui lui permettent d'optimiser sa gestion et ses investissements [note de bas de page omise]. Entre autres, la Régie juge que la pondération des différentes catégories doit accorder une plus grande importance aux efforts d'amélioration de l'efficacité du Transporteur.*

*Pour ce qui est des cibles fixées dans le cadre des objectifs corporatifs de l'entreprise, leur détermination est la responsabilité du Transporteur puisqu'il s'agit de modalités de gestion interne pour ce dernier. Pour que la reconnaissance des coûts des régimes d'intéressement dans le revenu requis soit accordée, il doit y avoir une concordance suffisante entre ces derniers et les objectifs établis sur le plan réglementaire par la Régie. La Régie demande au Transporteur de s'assurer que les cibles soient suffisamment ambitieuses sur les éléments directement sous son contrôle,*

---

<sup>17</sup> C-HQT-0022, HQT-3, document 2, pages 20 à 23.

<sup>18</sup> R-3777-2011, HQT-3, document 2, page 28.

<sup>19</sup> C-HQT-0068, HQT-14, document 2, page 17, réponse R16.1.

*comme, par exemple, l'efficacité et l'évolution de ses coûts.* »<sup>20</sup> (Nous soulignons)

C'est dans un tel contexte que la FCEI apporte certaines remarques sur les objectifs corporatifs :

L'objectif Indice de mobilisation du personnel a été annulé pour 2010 en novembre 2010<sup>21</sup>. **La FCEI est préoccupée par le fait qu'aucun objectif portant sur la mobilisation ou l'engagement du personnel n'ait été reconduit par le Transporteur depuis 2010.**

Dans le cadre de l'objectif Conformité aux normes de fiabilité NERC/NPCC, aucune non-conformité n'a été constatée en 2010<sup>22</sup>, ni en 2011 et 2012. De plus, depuis 2011, cet objectif exclut les non-conformités déclarées. Sans vouloir minimiser l'importance du suivi et de la déclaration des non-conformités aux normes de fiabilité, la FCEI constate que cet objectif est sous contrôle depuis quelques années. **La FCEI est d'avis que l'objectif sur la Conformité aux normes de fiabilité NERC/NPCC en est un où le Transporteur a démontré son excellence et que, par conséquent, il ne devrait plus figurer aux objectifs corporatifs du Transporteur à compter de 2013.**

Tel que mentionné précédemment, l'objectif sur le Contrôle des charges d'exploitation a montré un résultat dépassant l'idéal pour chaque année depuis 2005. **La FCEI est d'avis que l'objectif corporatif sur le Contrôle des charges d'exploitation n'est encore une fois pas assez ambitieux en 2013.**

Aussi, la FCEI constate que la pondération de la « catégorie C : Actionnaire » est passée de 40 % en 2011 à 50 % en 2012 et en 2013 et ce, à l'encontre des attentes de la Régie selon lesquelles la pondération maximale de la catégorie « Actionnaire » devrait être ramenée à 30 %<sup>23</sup>. **La FCEI appuie les attentes de**

---

<sup>20</sup> D-2008-019, page 21.

<sup>21</sup> R-3777-2011, B-0068, HQT-13, document 11, page 10, réponse R5.1.

<sup>22</sup> R-3777-2011, B-0010, HQT-3, document 2, page 28, tableau 16.

<sup>23</sup> D-2010-032, page 30, paragraphe 97.

**la Régie selon lesquelles la pondération maximale de la catégorie « Actionnaire » des objectifs corporatifs devrait être ramenée à 30 %.**

En 2010, le Transporteur a rencontré l'idéal de l'objectif Réalisation des mises en service de projets majeurs alors qu'il a réalisé la mise en service de la totalité des 8 projets prévus<sup>24</sup>. Pour 2011, l'idéal pour cet objectif était de réaliser seulement 8 projets sur la totalité des 10 projets prévus<sup>25</sup>. En réalité, l'idéal a été atteint avec 8 mises en service. Pour 2012, le Transporteur n'a pas reconduit cet objectif, mais il l'a ramené en 2013 avec un idéal de 10 réalisations de mises en service de projets sur un nombre prévu de 14. **La FCEI est d'avis que l'idéal ne devrait pas être inférieur à ce que le Transporteur prévoit réaliser et que, par conséquent, l'objectif corporatif Réalisation des mises en service de projets majeurs n'est pas assez ambitieux.**

En conclusion sur les objectifs corporatifs, la FCEI constate que le Transporteur n'a pas donné suite aux préoccupations énoncées par la Régie dans ses décisions D-2005-50, D-2008-019 et D-2010-032 citées plus haut, notamment en ce qui a trait aux objectifs où le Transporteur excelle, au caractère ambitieux des cibles et à la pondération maximale de la catégorie « Actionnaire ». De plus, contrairement à ce qu'il faisait dans le passé<sup>26</sup>, le Transporteur n'a pas fourni de réponses à plusieurs demandes de renseignements portant sur les objectifs corporatifs, sous prétexte que le processus d'établissement relève de la gestion interne<sup>27</sup>. **Par conséquent, la FCEI recommande que la Régie n'accorde pas au Transporteur la reconnaissance des coûts des régimes d'intéressement dans le revenu requis de 2013 et dans celui de 2014.**

---

<sup>24</sup> R-3777-2011, B-0010, HQT-3, document 2, pages 28 et 29.

<sup>25</sup> R-3777-2011, B-0010, HQT-3, document 2, pages 30 et 31.

<sup>26</sup> Voir notamment R-3777-2011, B-0057, HQD-13, document 1, pages 14 et 15 et B-0066, HQD-13, document 1, pages 7 à 9.

<sup>27</sup> Voir notamment C-HQT-0071, HQT-14, document 1, réponses R5.1, R7.1, R7.2, R8.1, R8.2 et R8.3.

## 5. Dépenses nécessaires à la prestation du service

Les dépenses nécessaires à la prestation du service comprennent deux volets majeurs :

- les charges nettes d'exploitation;
- les autres charges.

### **5.1. Charges nettes d'exploitation**

Les charges nettes d'exploitation sont subdivisées comme suit :

- charges brutes directes;
- charges de services partagés;
- coûts capitalisés;
- facturation interne émise.

#### **5.1.1. Charges brutes directes**

Les charges brutes directes sont composées de la masse salariale et des autres charges directes.

##### **5.1.1.1. Masse salariale**

Les composantes de la masse salariale du Transporteur pour la période 2011-2014 sont présentées ci-dessous<sup>28</sup> :

---

<sup>28</sup> C-HQT-0028, HQT-6, document 2, page 14, tableau 6.

**Tableau 6**  
**Masse salariale (M\$)**

Composantes	Année historique 2011	Année historique 2012	Année de base 2013	Année témoin 2014
<b>Salaire de base</b>	<b>249,4</b>	<b>241,7</b>	<b>249,8</b>	<b>254,4</b>
<b>Temps supplémentaire</b>	<b>37,2</b>	<b>34,1</b>	<b>35,5</b>	<b>34,1</b>
<b>Primes et revenus divers</b>	<b>27,7</b>	<b>27,2</b>	<b>25,6</b>	<b>26,1</b>
Régime d'intéressement corporatif	9,3	9,4	7,7	7,8
Régime de rémunération incitative selon la performance	3,4	3,2	2,8	2,8
Autres	15,0	14,6	15,1	15,5
<b>Avantages sociaux</b>	<b>70,4</b>	<b>69,7</b>	<b>124,5</b>	<b>110,8</b>
Coût de retraite	18,8	23,5	75,6	61,6
Autres	40,2	39,5	42,5	44,8
Charges au titre des avantages complémentaires à la retraite - retraités	11,4	6,7	6,4	4,4
<b>Total</b>	<b>384,7</b>	<b>372,7</b>	<b>435,4</b>	<b>425,4</b>

Au cours de la période 2012-2014, le Transporteur prévoit que les salaires de base de ses employés augmenteront de 12,7 M\$. La répartition de cette croissance est présentée à la section 4.1.1 de la pièce HQT-6, document 2.

### **Surestimation de la masse salariale**

La Régie, dans sa décision D-2011-039, constatait une tendance à une surestimation de la projection de la masse salariale par rapport au montant réel et demandait au Transporteur de s'assurer d'une meilleure fiabilité de ses projections de la masse salariale et du temps supplémentaire<sup>29</sup>.

L'année suivante, la Régie en arrivait à un constat semblable :

*« [173] Dans la décision D-2011-039, la Régie constatait une tendance à une surestimation de la projection de la masse salariale par rapport au montant réel. La Régie note que cette tendance s'observe toujours au présent dossier, tel que le démontre le tableau suivant. »<sup>30</sup>*

La FCEI a préparé le tableau qui suit pour illustrer la tendance à la surestimation observée sur la somme du salaire de base et du temps supplémentaire.

<sup>29</sup> D-2011-039, page 38, paragraphes 148 à 152.

<sup>30</sup> D-2012-059, page 47, paragraphe 173.

**Tableau 2 : Analyse des prévisions de masse salariale**

		2009	2010	2011	2012	MOYENNE
Salaire de base prévu année témoin	(M\$)	253,9	256,8	258,5	256,1	
Salaire de base prévu année de base	(M\$)	248,3	248,9	252,4		
Salaire de base historique	(M\$)	237,5	244,8	249,4	241,7	
Temps supplémentaire année témoin	(M\$)	28,3	31,2	39,0	39,2	
Temps supplémentaire année de base	(M\$)	30,5	37,6	37,2		
Temps supplémentaire historique	(M\$)	41,3	35,4	37,2	34,1	
Total prévu année témoin	(M\$)	282,2	288,0	297,5	295,3	
Total prévu année de base	(M\$)	278,8	286,5	289,6		
Total historique	(M\$)	278,8	280,2	286,6	275,8	
Écart année témoin - année de base	(M\$)	3,4	1,5	7,9		
Écart année de base - historique	(M\$)	0,0	6,3	3,0		
Écart année témoin - historique	(M\$)	3,4	7,8	10,9	19,5	
Écart année témoin - année de base	(%)	1,20%	0,52%	2,66%		<b>1,46%</b>
Écart année de base - historique	(%)	0,00%	2,20%	1,04%		<b>1,08%</b>
Écart année témoin - historique	(%)	1,20%	2,71%	3,66%	6,60%	<b>3,55%</b>

Sources:

R-3823-2012, HQT-6, document 2, page 14, tableau 6.

R-3777-2011, HQT-6, document 2, page 11, tableau 5.

R-3738-2010, HQT-6, document 2, page 12, tableau 5.

R-3706-2009, HQT-6, document 2, page 12, tableau 5.

R-3669-2008, HQT-6, document 2, page 7, tableau 2.

Le tableau 2 indique d'abord que la somme du salaire de base et du temps supplémentaire est systématiquement surestimée dans la prévision de l'année témoin par rapport à l'année de base, puis sur la prévision de l'année de base par rapport à l'historique.

Le tableau indique que la somme du salaire de base et du temps supplémentaire a été surestimée de 1,46 % en moyenne entre la prévision de l'année témoin et celle de l'année de base sur les 3 ans entre 2009 et 2011, la prévision de l'année de base n'étant pas disponible pour 2012. De plus, entre l'année de base et

l'historique, la surestimation moyenne, basée sur les mêmes 3 ans, est de 1,08 %.

La surestimation moyenne de la somme des salaires de base et du temps supplémentaire, entre la prévision de l'année témoin et la réalité est basée sur 4 ans avec l'information disponible de 2012 et se situe à 3,55 %. On note le plus grand écart en 2012 avec 6,60 %.

La surestimation observée par la FCEI pourrait s'expliquer par le fait que le Transporteur établit ses prévisions sans considérer un taux de postes vacants, donc en supposant qu'aucun mouvement de personnel entraînant des délais de comblement ne se produira. Le Transporteur confirme d'ailleurs cette possibilité :

*« La prévision de la masse salariale est basée sur l'effectif en équivalent temps complet annuel (ÉTC). L'ÉTC ne représente aucun poste vacant dans les projections des salaires de base et de la masse salariale. »<sup>31</sup>*

Le Transporteur mentionne aussi que :

*« Enfin, le Transporteur tient à préciser que pour diverses raisons, les prévisions d'embauche d'effectifs peuvent ne pas se manifester durant une année. »<sup>32</sup>*

### **Le lien entre la surestimation des salaires et les départs à la retraite**

Comme l'indique le Transporteur, il peut y avoir un lien entre ses charges d'exploitation et les départs à la retraite :

*« Le Transporteur a poursuivi l'optimisation de ses méthodes de travail et de ses processus en lien avec sa stratégie de maintenance qui est axée sur la gestion du risque. Les efforts accomplis à cet égard dans un*

---

<sup>31</sup> R-3777-2011, B-0068, HQT-13, document 11, pages 20 et 21, réponse R11.1.

<sup>32</sup> C-HQT-0028, HQT-6, document 2, page 18, lignes 4 et 5.

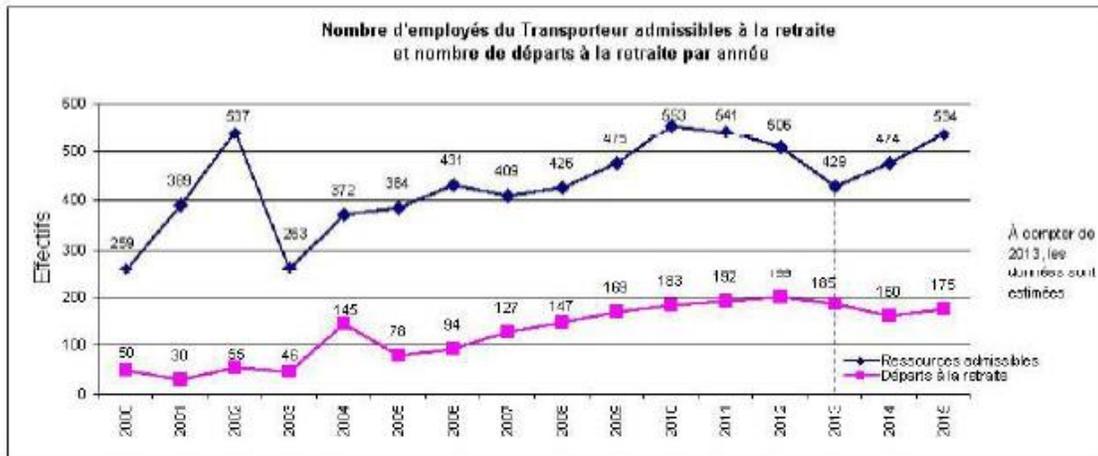
contexte marqué par d'importants départs à la retraite ont permis au Transporteur de générer des gains d'efficience récurrents de 7,2 M\$ en 2011. »<sup>33</sup> (Nous soulignons)

et :

« Le Transporteur a également poursuivi ses efforts d'efficience dans ses activités de soutien en révisant ses façons de faire et en saisissant l'occasion qu'offrent d'importants départs à la retraite de ses employés. L'accent a été mis sur un suivi serré des coûts de main-d'œuvre et des services externes. Les efforts réalisés ont généré des économies récurrentes de coûts à la hauteur de 9,2 M\$ en 2011. »<sup>34</sup> (Nous soulignons)

Dans la même foulée, la FCEI a voulu analyser la possibilité qu'il y ait un lien entre les départs à la retraite et la surestimation de la somme des salaires de base et du temps supplémentaire observée plus haut. Le Distributeur fournit le graphique suivant<sup>35</sup> :

**Figure R2.1**  
**Évolution réelle et prévue des départs à la retraite des employés du Transporteur - 2000 à 2015**



<sup>33</sup> C-HQT-0021, HQT-3, document 1, page 11, lignes 13 à 16.

<sup>34</sup> C-HQT-0021, HQT-3, document 1, page 12, lignes 2 à 6.

<sup>35</sup> C-HQT-0071, HQT-14, document 5, page 5, figure R2.1.

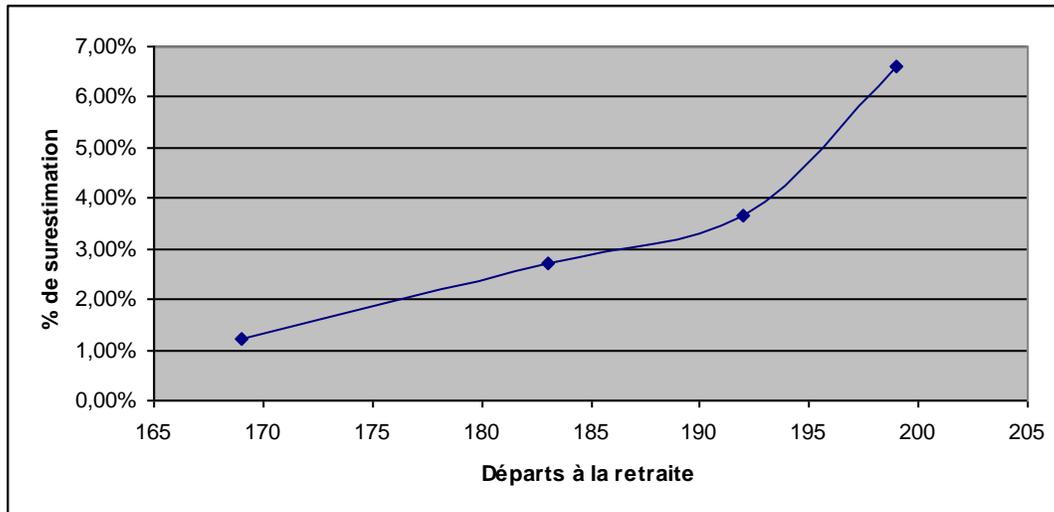
La FCEI a préparé le graphique suivant qui met en relation le pourcentage de surestimation des salaires de base et du temps supplémentaire observé plus haut au tableau 2 et le nombre de départs à la retraite de chacune des années entre 2009 et 2012, extrait de la figure R2.1.

La FCEI constate, à l'aide de la figure 1, que le pourcentage de surestimation augmente avec le nombre de départs à la retraite. Puisque le nombre de départs à la retraite prévus pour 2013 et 2014 est semblable à ceux de la période 2009-2012 et que le Transporteur n'a pas modifié son approche de prévision en n'incluant pas, par exemple, de provision pour un taux de postes devenant vacants, la FCEI peut supposer que la tendance à la surestimation se poursuivra en 2013 et 2014.

Ainsi, la FCEI propose d'utiliser les moyennes observées dans le tableau 2 pour projeter les surestimations à prévoir pour les années 2013 et 2014. Pour 2013, le coût de salaire de base et temps supplémentaire prévu pour l'année de base est de 285,3 M\$. En appliquant la surestimation moyenne de 1,08 % calculée au tableau 2, on obtient une surestimation de 3,1 M\$. Pour 2014, le coût prévu pour l'année témoin est de 288,5 et le taux de 3,55 % s'applique alors pour une surestimation de 10,2 M\$.

**Figure 1**

**Pourcentage de surestimation des salaires de base et du temps supplémentaire en fonction du nombre de départs à la retraite**



**La FCEI recommande à la Régie de réduire de 3 M\$ la valeur demandée par le Transporteur pour la somme des salaires de base et du temps supplémentaire pour l'année 2013 et de 10 M\$ pour l'année 2014.**

#### **5.1.1.2. Autres charges directes**

Comparativement à l'année historique 2012, les autres charges directes sont en hausse de 9,8 M\$ et 25,6 M\$ pour les années 2013 et 2014 respectivement<sup>36</sup>. Ces hausses sont attribuables aux Services externes et à la rubrique Stocks, achats de biens, ressources financières, location et autres.

#### **Services externes**

Le Transporteur demande une hausse de 6,3 M\$ de son budget de services externes entre 2012 et 2013. De ce montant, 3 M\$ sont voués à la réhabilitation de systèmes de protection d'incendie et 1,7 M\$ à la mise à la norme de

<sup>36</sup> C-HQT-0028, HQT-6, document 2, page 19, tableau 9.

traversées de cours d'eau.<sup>37</sup> Un million de dollars serait requis pour assurer la conformité à certaines normes.

Le Transporteur demande une hausse de 5,8 M\$ de son budget de services externes entre 2013 et 2014. Il indique que, de ce montant, 2 M\$ sont voués à répondre à des besoins additionnels de traitement des emprises et que le solde « *s'explique principalement par la poursuite des mesures identifiées en réponse à la question 11.1 au niveau de la réhabilitation de systèmes de protection d'incendie ainsi que d'initiatives au niveau environnemental.* »<sup>38</sup>

En supposant que l'ensemble du solde de 3,8 M\$ est consacré à la réhabilitation de systèmes de protection d'incendie, ce serait donc 9,8 M\$ (3 M\$ en 2013 et 6,8 M\$<sup>39</sup> en 2014) qui serait consacré à cette activité sur deux ans.

Le montant de 1,7 M\$ pour la mise à la norme de traversées de cours d'eau semble lui aussi reconduit en 2014 pour un total de 3,4 M\$ sur deux ans.

La FCEI est préoccupée par l'absence complète de justification du besoin et des budgets pour ces deux activités. En effet, la preuve du Transporteur ne comporte aucun rapport d'évaluation ou autre forme de démonstration de la pertinence, de la nécessité et des besoins relatifs à ces activités. Elle ne présente non plus aucun lien entre les besoins et les budgets demandés.

La FCEI estime donc que la Régie ne dispose d'aucune assise valable pour approuver ces budgets.

Par ailleurs, la preuve du Transporteur n'indique pas d'obligation légale ou de risque imminent si ces activités ne sont pas réalisées dès 2013 et 2014.

**Dans ce contexte, la FCEI recommande à la Régie de ne pas approuver les budgets de réhabilitation des systèmes de protection d'incendie et de mise**

---

<sup>37</sup> C-HQT-0082, HQT-14, document 5, page 25, R20.2.

<sup>38</sup> C-HQT-0065, HQT-14, document 1, page 17, R11.3.

<sup>39</sup> En supposant que le budget de 3 M\$ pour 2013 est reconduit en 2014.

**à la norme des traversées de cours d'eau. Le Transporteur pourra demander à nouveau ce budget lors du prochain dossier tarifaire sur la base de la preuve probante nécessaire, incluant la documentation des problématiques et les coûts totaux prévus sur l'ensemble de la durée d'intervention.**

Cela étant dit, rien n'empêcherait le Transporteur de tout de même mener à bien ces activités en 2013 et 2014 si, d'aventure, la gestion de l'enveloppe globale des charges d'exploitation venait à le permettre comme cela aurait été possible de 2008 à 2012.<sup>40</sup>

Le Transporteur alloue également « *2,0 M\$ de plus à l'année témoin 2014 afin de répondre aux besoins additionnels de traitement des emprises et de dégagement de surlargeurs suite à des mises en service, par exemple, de 32 nouveaux actifs de lignes à 315 KV* ». <sup>41</sup>

En réponse à une question visant à comprendre comment ce montant était établi, le Transporteur indique que « *la méthodologie utilisée par le Transporteur considère une évaluation paramétrique des coûts par kilomètre de lignes à traiter et en fonction du choix d'intervention requis.* » <sup>42</sup>

Le tableau 3, préparé par la FCEI, présente les longueurs de lignes par niveau de tension pour les années 2012 à 2014.

La FCEI comprend de la preuve que le Transporteur justifie notamment la hausse de 2 M\$ par la croissance de la longueur de lignes de 315 kV. Or, la croissance des lignes est de 1% entre 2013 et 2014. Si une augmentation de la

---

<sup>40</sup> Pour chacune des ces années, l'écart favorable au niveau des charges d'exploitation aurait largement permis de couvrir ce niveau de dépenses non budgétées. Il y a d'ailleurs lieu de se demander pourquoi, dans le cadre de sa gestion globale de l'enveloppe des charges d'exploitation, le Transporteur n'a pas entrepris ces travaux dès 2012 alors qu'il disposait de toute la marge financière nécessaire pour ce faire.

<sup>41</sup> C-HQT-0065, HQT-14, document 1, page 17, R11.3.

<sup>42</sup> C-HQT-0082, HQT-14, document 5, page 26, R20.7.

longueur de 1 % engendre une hausse de budget de 2 M\$, le budget total devrait être de 200 M\$, soit largement plus que le budget de services externes en entier.

Cet élément ne peut donc justifier la hausse.<sup>43</sup> Le Transporteur n'offre aucune autre justification à la hausse budgétaire demandée.

**Tableau 3 : Longueur de lignes (km)**

	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Écart 2013- 2014</b>	<b>Écart 2012- 2014</b>
765 kV et 735 kV	11 422	11 422	11 437	15	15
315 kV	5 287	5 414	5 713	299	426
230 kV	3 188	3 197	3 197	0	9
161 kV	2 125	2 126	2 071	- 55	-54
120 kV	6 926	6 923	6 988	65	62
69 kV et moins	3 473	3 333	3 332	-1	-141
Total	32 421	32 415	32 738	323	317

Sources:

R-3823-2012, HQT-9, document 1, pages 13 et 14, tableau 1b.

À cet égard, dans un contexte d'excédents budgétaires répétés aux charges d'exploitation, rien ne permet de croire, ni ne pourrait justifier que le Transporteur ait pu prendre du retard au niveau de ses activités de contrôle de la végétation. Cela est d'ailleurs confirmé par l'évolution historique des coûts, budgets demandés et superficies traitées de 2008 à 2012 tel qu'exposé ci-après.

En 2008, le Transporteur soulevait une problématique de dégradation de l'état des emprises.<sup>44</sup> Il indiquait alors :

*« Le Transporteur constate depuis plusieurs années une dégradation importante de l'état des emprises. Cette situation reflète principalement l'augmentation de plus de 30 % des superficies à entretenir depuis 1991*

<sup>43</sup> La FCEI s'étonne par ailleurs qu'une ligne nouvellement mise en service puisse nécessiter des travaux de contrôle de la végétation.

<sup>44</sup> R-3640-2007, HQT-6, document 2, page 27.

*alors que la portion des superficies traitées est passée de 21 % à 9 % pour la même période. Les principales causes sont un maintien des budgets annuels (en dollars constants) ainsi qu'une augmentation de 35 % à 40 % du coût unitaire des interventions.*

*En 2006, le Transporteur a traité 15 000 hectares alors qu'en actualisant les données disponibles, il aurait dû en traiter environ 21 000 pour appliquer efficacement le concept de "maîtrise intégrée de la végétation", c'est-à-dire l'utilisation du bon mode d'intervention, au bon endroit et au moment opportun. » (Nous soulignons)*

La Régie lui octroyait un budget additionnel de 3 M\$ pour pallier à cette situation.

Pour 2011 et 2012, le Transporteur a de nouveau demandé une hausse du budget additionnel pour le contrôle de la végétation, de 1,5 M\$ cette fois.<sup>45</sup> Le budget additionnel total pour ces années était donc de 4,5 M\$ de plus que le budget des activités de base. Le Transporteur indiquait un budget moyen de 12 M\$ en contrôle de la végétation préalablement à 2008.<sup>46</sup> Le montant de 2 M\$ demandé par le Transporteur pour 2014 vient s'ajouter à ces montants.

Le tableau 4, préparé par la FCEI, présente l'évolution du budget total et des superficies traitées en contrôle de la végétation pour les années 2008 à 2014. On peut y observer que la superficie traitée a augmenté à près de 21 000 hectares en 2008, une hausse importante par rapport aux 15 000 hectares traités en 2006. La superficie traitée a ensuite diminué autour de 19 000 hectares en 2009, pour se stabiliser autour de 17 000 hectares par la suite.

Cette réduction des superficies traitées dans un contexte d'excédent budgétaire ne pouvant s'expliquer par des contraintes financières, la FCEI en conclut que le Transporteur a maintenant stabilisé la situation en ce qui a trait au contrôle de la végétation.

---

<sup>45</sup> R-3777-2011, B-0018, HQT-6, document 2, pages 25 et 26.

<sup>46</sup> R-3669-2008, HQT-3, document 1, page 15.

**Tableau 4 : Superficie traitée et coût de contrôle de la végétation 2008-2014**

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Coût de base (M\$)	12	12	12	12	12	12	12
Coût additionnel (M\$) <sup>1</sup>	2,5	3,8	3,7	4,5	4,5	4,5	6,5
Coût total (M\$)	14,5	15,8	15,7	16,5	16,5	16,5	18,5
Superficie traitée totale (ha)	20 692	19 204	17 021	17 520	17 055	n/a	n/a

1. Montant prévisionnel pour 2011 à 2014

Sources :

Coûts : pièce HQT-3, document 1 du dossier R-3669-2008 et pièces HQT-6, document 2 des dossiers R-3706-2009, R-3738-2010, R-3777-2011.

Superficies traitées: HQT-3, document 2, tableau 2

Finalement, l'incapacité du Transporteur de rapporter le coût historique du contrôle de la végétation est inacceptable et soulève de nombreuses questions, notamment quant à la validité du budget demandé.

**Considérant l'absence de justification satisfaisante, la FCEI recommande à Régie de refuser la hausse budgétaire demandée de 2 M\$ en 2014 pour le contrôle de la végétation.**

### **Stocks, achats de biens, ressources financières, location et autres**

Le Transporteur demande des hausses budgétaires de 3,2 M\$ en 2013 et 9,7 M\$ additionnels en 2014 pour cette rubrique. Il justifie ses besoins additionnels par des interventions ciblées et de réhabilitation découlant de la nouvelle phase de la stratégie de gestion des actifs.

Cependant, il ne fournit aucune information qui permettrait de juger du caractère raisonnable des budgets demandés. Aussi, cette approche étant à un stade précoce, les coûts réels 2012 n'incluent aucun montant au titre des interventions ciblées et de réhabilitation qui permettrait de porter un jugement sur le budget demandé.

**En l'absence de démonstration du lien entre les activités envisagées et le budget, la FCEI recommande à la Régie de refuser les hausses budgétaires demandées pour 2013 et 2014 au poste Stocks, achats de biens, ressources financières, location et autres.**

### **5.1.2. Charges de services partagés**

#### Centres d'appels, consoles téléphoniques et autres

Le coût d'exploitation réel relatif aux Centres d'appels, consoles téléphoniques et autres du Groupe Technologie fut de 0,7 M\$ en 2012. Pour les années témoin 2013 et 2014, le Transporteur demande un budget d'exploitation de 2,3 M\$ pour ces mêmes activités.

Il justifie cette demande de la façon suivante :

*« La rubrique complète s'intitule « Centres d'appel, consoles téléphoniques et autres ». La hausse s'explique par des projets de la catégorie « autres », initialement prévus à titre de charges d'exploitation pour l'année 2012 mais qui ont par la suite répondu aux critères de capitalisation.*

*Tel que présenté au tableau A2-2, à la page 27 de la pièce HQT-6, Document 2, un montant de 2,3 M\$ a été facturé par le Groupe Technologie à l'année historique 2012. De ce montant, une somme de 1,6 M\$ est reliée à des projets de la catégorie « autres » qui ont répondu aux critères de capitalisation. Ainsi, un montant résiduel de 0,7 M\$ a été réalisé aux charges nettes d'exploitation. Pour l'année 2013, le Transporteur ne prévoit pas de montant capitalisable. »<sup>47</sup>*

Faute d'explication justifiant un accroissement des activités d'exploitation, la FCEI estime que les budgets d'exploitation 2013 et 2014 devraient être du même ordre que le coût réel 2012. En effet, les besoins d'exploitation et d'investissement visent des objectifs différents et ne sont pas interchangeables.

---

<sup>47</sup> C-HQT-0087, HQT-14, document 5, page 35.

Si 0,7 M\$ ont suffi pour opérer les Centres d'appels, consoles téléphoniques et autres en 2012, rien ne justifie a priori qu'un montant plus important soit nécessaire en 2013 et 2014.

Par conséquent, la FCEI recommande de fixer à 0,7 M\$ (réduction de 1,6 M\$) le budget d'exploitation des Centres d'appels, consoles téléphoniques et autres.

### 5.1.3. Coûts capitalisés

Le Transporteur présente à la pièce HQT-6, document 2 le tableau suivant portant sur l'évolution des coûts capitalisés de 2011 à 2012 et leur lien avec les investissements prévus en 2013 et 2014. Exclusion faite du coût de retraite, le Transporteur prévoit une hausse de 13,2 M\$ et 15,5 M\$ des coûts capitalisés en 2013 et 2014 relativement à un résultat réel de 133,2 M\$ en 2012. La hausse est donc d'environ 10% en 2013 et de 12% en 2014. Cependant, cette hausse s'inscrit dans un contexte où les investissements augmentent beaucoup plus considérablement passant de 1,4 MM\$ en 2012 à 2,3 MM\$ (+58%) en 2013 et 1,8 MM\$ (+27%) en 2014.

**Tableau 12**  
**Coûts capitalisés vs investissements (M\$)**

	Année historique 2010	Année historique 2011	Année historique 2012	Année de base 2013	Année témoin 2014
<b>Paramètres</b>					
Investissements M\$	1 207,2	1 258,2	1 432,4	2 265,0	1 816,8
Heures prestation de travail aux investissements en k	1 296,4	1 300,8	1 055,9	1 142,9	1 142,9
Coûts capitalisés M\$	(142,1)	(155,9)	(138,4)	(162,5)	(161,8)
Coûts capitalisés sans coût de retraite M\$	(141,4)	(151,3)	(133,2)	(146,4)	(148,7)
<b>Indicateurs</b>					
Coûts capitalisés / Investissements	-11,8%	-12,4%	-9,7%	-7,2%	-8,9%
Coûts capitalisés sans coût de retraite / Investissements	-11,7%	-12,0%	-9,3%	-6,5%	-8,2%
Nb d'heures par M\$ d'investissements	1 073,9	1 033,9	737,2	504,6	629,0

Le tout implique des taux de capitalisation en 2013 (6,5%) et 2014 (8,2%) beaucoup plus faibles que ce qui a été observé pour les années historiques 2010 à 2012 (9,3% à 12,0%; moyenne: 11,2%).

En réponse à un questionnement de la Régie, le Transporteur soutient « *qu'il n'y a pas de lien direct systématique à établir entre les investissements et les coûts capitalisés, tel que le démontre le tableau 12. Les projets du Transporteur sont réalisés conjointement avec le groupe Hydro-Québec Équipement et services partagés, ce qui nécessite un niveau de prestation de travail variable selon les projets.* »<sup>48</sup>

Il ne justifie toutefois pas les coûts capitalisés budgétés autrement qu'en disant que la projection des coûts capitalisés est déterminée projet par projet.<sup>49</sup>

La FCEI est préoccupée par l'impact financier considérable des hypothèses relatives au calcul des coûts capitalisés. En 2013, la différence entre le taux de capitalisation évalué par le Transporteur et le taux de capitalisation le plus faible des trois années historiques est de 2,8%. Considérant l'importance des investissements prévus en 2013, soit 2,3 MM\$, cet écart est équivalent à 63 M\$ de coûts capitalisés. Il passe à plus de 100 M\$ si le taux de capitalisation réel moyen est utilisé. L'enjeu financier est donc considérable.

La FCEI comprend que tous les projets ne sont pas identiques et qu'un taux de capitalisation sur un projet n'implique pas nécessairement un taux de capitalisation identique sur un autre projet. Cependant, le lien de causalité entre les investissements et les coûts capitalisés est indéniable et le Transporteur n'apporte que peu d'éléments de preuve qui puissent laisser croire que le lien sera substantiellement différent en 2013 de ce qu'il a été entre 2010 et 2012. Il mentionne bien l'implication accrue d'Hydro-Québec Équipement (HQÉ) qui résulte en une réduction de 89 ETC chez le Transporteur, mais cela représente

---

<sup>48</sup> C-HQT-0026, HQT-6, document 2, page 23.

<sup>49</sup> C-HQT-0068, HQT-14, document 2, page 19, R19.3.

vraisemblablement tout au plus 10 M\$ sur la base des coûts unitaires de main-d'œuvre du Transporteur.<sup>50</sup> Par ailleurs, lorsqu'on lui demande quel sera l'effectif de HQT en 2013 et 2014, il refuse de répondre.<sup>51</sup>

Le Transporteur semble présenter le fait qu'il a réalisé un écart défavorable au niveau des coûts capitalisés en 2012 comme un argument en faveur de sa projection.<sup>52</sup> Il mentionne à juste titre le niveau de mises en service réalisées comme source de cet écart. En fait, les mises en service ont été moindres que prévu par plus de 400 M\$ en 2012. Par contre, ce que le Transporteur ne mentionne pas, c'est que le taux de capitalisation réel (excluant le coût de retraite et la gestion du matériel) a excédé le taux de capitalisation prévu de 1,5% (voir tableau 5). Cela faisait suite à une sous-estimation de 2,6% en 2010 et de 3,0 % en 2011.

---

<sup>50</sup> C-HQT-0028, HQT-6, document 2, pages 17 et 18.

<sup>51</sup> C-HQT-0071, HQT-14, document 5, pages 22 et 23, R19.1 et R19.2.

<sup>52</sup> C-HQT-0026, HQT-6, document 2, page 24, lignes 4 à 8.

**Tableau 5 : Écart de prévision des taux de capitalisation de la prestation de travail**

	2010		2011		2012	
	Prévu	Réel	Prévu	Réel	Prévu	Réel
Prestation de travail sans coût de retraite (M\$)	105,5	132,7	126,9	141,8	134,6	125,4
Investissement (M\$)	1 250,2	1 207,2	1 521,0	1 258,2	1 843,1	1 432,4
Taux de capitalisation	8,4%	11,0%	8,3%	11,3%	7,3%	8,8%
Écart de taux		+2,6%		+3,0%		+1,5%

La FCEI déplore que le Transporteur n'ait pas produit une preuve plus substantielle relativement au taux de capitalisation alors même qu'il connaissait depuis plusieurs mois la préoccupation de la Régie à cet égard. L'état actuel de la preuve ne permet d'aucune façon à la Régie de juger de la crédibilité du budget proposé ce qui est très problématique étant donné l'impact financier que ce choix peut avoir. Considérant les écarts de prévisions des dernières années quant au taux de capitalisation, l'acte de foi demandé à la Régie est considérable. En absence d'une preuve probante, la FCEI estime que la Régie ne peut s'en remettre aveuglément à HQT pour l'évaluation des coûts capitalisés projet par projet. Cette approche n'a clairement pas fait ses preuves.

**Considérant la faible performance prévisionnelle du Transporteur, l'impact financier potentiellement considérable du taux de capitalisation et l'impossibilité pour le Régie de porter un jugement éclairé sur l'évaluation du Transporteur, la FCEI recommande exceptionnellement la mise à jour des coûts capitalisés sur la base de 10 mois réels et 2 mois prévus pour 2013. Pour conserver la cohérence du dossier, le niveau de la base de tarification et de la dépense d'amortissement devrait aussi être mis à jour.**

**Subsidiairement, la FCEI recommande que les coûts capitalisés soient établis au minimum du taux historique des trois dernières années (excluant le coût de retraite et la gestion du matériel), soit 8,75% auquel 11,6% est**

**ajouté pour tenir compte du coût de retraite et 8 M\$ pour la gestion du matériel pour un total de 229,4 M\$.**

**La FCEI retient cette dernière formule pour 2014. Elle recommande donc des coûts capitalisés de 185,5 M\$.**

## **5.2. Autres charges**

### **5.2.1. Amortissements des immobilisations corporelles en exploitation**

Le Transporteur prévoit une charge d'amortissement des immobilisations corporelles en exploitation de 906,8 M\$ en 2013 et 964,2 M\$ en 2014. Il explique que « *La hausse de 57,4 M\$ de l'amortissement des immobilisations corporelles en exploitation entre l'année 2013 et l'année 2014 s'explique par les éléments suivants :*

- *Une hausse de 21,5 M\$ est attribuable aux incidences liées à la charge supplémentaire d'amortissement découlant des travaux de mise en conformité à effectuer au registre des actifs du Transporteur. Dans le cadre de son exercice de corroboration et de mise en conformité, le Transporteur sera appelé à effectuer des scissions, fusions et reclassements de coûts selon la mise en conformité recommandée et la corroboration des actifs effectuée. Le reclassement de certains coûts dans une unité de propriété ayant une durée d'utilité moindre que l'unité de propriété d'où elle provient ou encore de l'inscription d'un actif additionnel provenant de l'exercice de corroboration générera la charge d'amortissement additionnelle ;*
- *Le solde de 35,9 M\$ découle principalement des mises en service prévues en 2013 et 2014. »<sup>53</sup>*

En réponse à des questions de la FCEI demandant d'expliquer la méthodologie et le calcul sous-jacent à la hausse de 21,5 M\$ lié à la mise en conformité, le Transporteur répond :

---

<sup>53</sup> C-HQT-0029, HQT-6, document 3, page 8.

*« Dans le cadre de la planification de ses travaux de pérennité à venir sur le réseau, le Transporteur constate que la pérennité de certains équipements se fera par le biais de remplacements de certaines de ses composantes, dont la durée d'utilité est plus courte que celle des équipements. Le Transporteur anticipe donc que ces équipements devront être scindés en plusieurs composantes dans son registre des actifs et ainsi permettre des périodes d'amortissement adaptées.*

*Le Transporteur priorise ses travaux basés sur le cycle et les priorités du plan quinquennal et il établit sa prévision basée sur un ensemble de facteurs dont son expérience passée, la planification et le rythme de réalisation des projets de pérennité ainsi que sur sa capacité de réalisation. Au moment de déposer les dossiers tarifaires, des discussions sont entamées et des travaux sont en cours avec les experts techniques, mais ceux-ci ne compléteront leurs travaux (complexes et de longue haleine) que plus tard dans le processus. La prévision peut varier en fonction du raffinement des informations obtenues et de l'avancement des travaux sur chacune des catégories d'actifs visées par le plan quinquennal dans une année donnée. »<sup>54</sup>*

Le Transporteur indique par ailleurs que *« l'exercice prévu de corroboration des actifs et de révision des durées d'utilité est similaire aux exercices réalisés annuellement. »<sup>55</sup>*

Finalement, il indique que *« l'exercice en cours a engendré des impacts sur la dépense d'amortissement de l'ordre de 13,9 M\$ en 2011 et 18,7 M\$ en 2012 »<sup>56</sup>* et que la hausse budgétaire entre 2012 et 2013 découle principalement de l'amortissement des projets nouvellement mis en service.

Ainsi, l'impact prévu de l'exercice de corroboration en 2014 est environ trois fois plus grand que l'impact réel du même exercice en 2011, deux fois plus important qu'en 2012 et vraisemblablement deux fois plus important qu'en 2013 également.

La FCEI ne prétend pas que de tels écarts soient irréalistes. Par contre, pour être acceptés, ils doivent être justifiés adéquatement. Or, le Transporteur n'apporte que très peu de justification. Il ne présente qu'une description méthodologique

---

<sup>54</sup> C-HQT-0071, HQT-14, document 5, page 50, R32.4.

<sup>55</sup> C-HQT-0071, HQT-14, document 5, page 49, R32.1

<sup>56</sup> C-HQT-0071, HQT-14, document 5, page 50, R32.3.

très large<sup>57</sup> et ne présente pas le détail du calcul permettant de quantifier cette hausse tel que demandé.<sup>58</sup>

De fait, le seul élément de justification soumis par le Transporteur est « *qu'il établit sa prévision basée sur un ensemble de facteurs dont son expérience passée, la planification et le rythme de réalisation des projets de pérennité, ainsi que sur sa capacité de réalisation.* » De l'extérieur, il n'est pas possible de juger du facteur qualitatif de l'expérience passée. Cependant, le nombre d'effectifs prévu en 2014 n'est pas sensiblement différent de celui de 2012 ou 2013, et ce, autant au global que par catégorie d'emploi.<sup>59</sup> Quant aux projets en pérennité, le montant prévu d'investissements ne générant pas de revenus additionnels est plus faible en 2014 (943,4 M\$) qu'en 2013 (1 081,2 M\$), ce qui va à l'encontre de la justification fournie par le Transporteur.<sup>60</sup>

Ainsi, la FCEI estime que les minces justifications fournies par le Transporteur, non seulement sont insuffisantes, mais, en plus, ne concordent pas avec la hausse budgétaire demandée.

**Dans ces circonstances, la FCEI recommande à la Régie de réduire de 21,5 M\$ la prévision du budget d'amortissement pour 2014.**

### **5.3. Frais corporatifs**

Le Transporteur prévoit des frais corporatifs de 33,3 M\$ en 2013 et 31,7 M\$ en 2014. Ces montants se comparent à des frais corporatifs réels de 28,2 M\$ en 2012<sup>61</sup>.

Toutefois, puisque les activités en ressources humaines seront réaffectées aux unités corporatives en 2014, il convient de comparer les budgets en excluant ce

---

<sup>57</sup> C-HQT-0071, HQT-14, document 5, page 50, R32.4.

<sup>58</sup> C-HQT-0071, HQT-14, document 5, page 50, R32.5.

<sup>59</sup> C-HQT-0028, HQT-6, document 2, page 17, Tableau 7.

<sup>60</sup> C-HQT-0036, HQT-9, document 1, page 23, Tableau 7.

<sup>61</sup> C-HQT-0027, HQT-6, document 1, page 9, Tableau A1-1.

montant. Le coût de retraite doit aussi être exclu pour rendre les données comparables dans le temps. Le tableau 6 présente donc l'évolution des frais corporatifs de 2011 à 2014 ainsi que les frais corporatifs excluant les Ressources humaines et le coût de retraite.

Après redressement, on peut observer que les frais corporatifs nets du coût de retraite passent de 27,1 M\$ en 2012 à 29,6 M\$ en 2013, soit une hausse de 9,2%. Le Transporteur ne justifie aucunement cette hausse.

**Tableau 6 : Frais corporatifs (M\$)**

	2011	2012	2013	2014
Frais corporatifs	27,8	28,2	33,3	31,7
Coût de retraite	0,2	1,1	3,7	3,0
Frais corporatifs nets du coût de retraite	27,6	27,1	29,6	28,7
Ressources humaines	0,9	0,8	0,6	0,0
Frais corporatifs nets du coût de retraite et des ressources humaines	26,7	26,3	29,0	28,7

Sources : C-HQT-0027, HQT-6, document 1, page 9, tableau A1-1 et C-HQT-0071, HQT-14, document 5, page 29 tableau R22.1.

Après redressement, on peut observer que les frais corporatifs nets du coût de retraite et des Ressources humaines passent de 26,3 M\$ en 2012 à 28,7 M\$ en 2014, soit une hausse de 9,1%. Le Transporteur ne justifie aucunement cette hausse.

**Considérant la stabilité, voire la décroissance soutenue des frais corporatifs depuis plusieurs années, la FCEI recommande de reconduire le budget 2012 pour les années 2013 et 2014. Ainsi, le budget 2013 serait de 30,7 M\$ (27,1 M\$ + 3,7 M\$ pour le coût de retraite), soit une baisse de 2,6 M\$ par rapport à ce qui est demandé par le Transporteur. Pour sa part, le budget 2014 serait de 29,3 M\$ (26,3 M\$ + 3,0 M\$ pour le coût de retraite), soit une baisse de 2,4 M\$ par rapport à ce qui est demandé par le Transporteur.**

## 6. Conclusion

La FCEI demande à la Régie de donner effet à l'ensemble des propositions présentées dans le cadre du présent mémoire et notamment :

1. Malgré des améliorations observées dans les résultats de certains indicateurs, la FCEI constate le besoin de poursuivre, au-delà de 2011, la réduction des coûts du Transporteur.
2. La FCEI constate le besoin de poursuivre l'amélioration des résultats du Transporteur en ce qui a trait aux indicateurs de fiabilité.
3. La FCEI est préoccupée par le fait qu'aucun objectif portant sur la mobilisation ou l'engagement du personnel n'ait été reconduit par le Transporteur depuis 2010.
4. La FCEI est d'avis que l'objectif sur la Conformité aux normes de fiabilité NERC/NPCC en est un où le Transporteur a démontré son excellence et que, par conséquent, il ne devrait plus figurer aux objectifs corporatifs du Transporteur à compter de 2013.
5. La FCEI est d'avis que l'objectif corporatif sur le Contrôle des charges d'exploitation n'est encore une fois pas assez ambitieux en 2013.
6. La FCEI appuie les attentes de la Régie selon lesquelles la pondération maximale de la catégorie « Actionnaire » des objectifs corporatifs devrait être ramenée à 30 %.
7. La FCEI est d'avis que l'idéal ne devrait pas être inférieur à ce que le Transporteur prévoit réaliser et que, par conséquent, l'objectif corporatif Réalisation des mises en service de projets majeurs n'est pas assez ambitieux.
8. La FCEI recommande que la Régie n'accorde pas au Transporteur la reconnaissance des coûts des régimes d'intéressement dans le revenu requis de 2013 et dans celui de 2014.

9. La FCEI recommande à la Régie de réduire de 3 M\$ la valeur demandée par le Transporteur pour la somme des salaires de base et du temps supplémentaire pour l'année 2013 et de 10 M\$ pour l'année 2014.
10. La FCEI recommande à la Régie de réduire de 4,7 M\$ le budget de services externes pour 2013 et de 10,5 M\$ celui de 2014.
11. La FCEI recommande à la Régie de réduire de 3,2 M\$ le budget 2013 de stocks, achats de biens, ressources financières, location et autres et de 12,9 M\$ celui de 2014.
12. La FCEI recommande à la Régie de réduire de 1,6 M\$ les budgets 2013 et 2014 pour les Centres d'appels, consoles téléphoniques et autres.
13. La FCEI recommande exceptionnellement à la Régie de mettre à jour le dossier pour ce qui est des coûts capitalisés, de la base de tarification et des dépenses d'amortissement pour 2013. Subsidiairement, elle recommande de fixer à 229,4 M\$ les coûts capitalisés pour 2013.
14. La FCEI recommande de fixer à 185,5 M\$ les coûts capitalisés pour 2014.
15. La FCEI recommande de réduire de 21,5 M\$ la dépense d'amortissement demandée pour 2014.
16. La FCEI recommande de réduire respectivement de 2,6 M\$ et 2,4 M\$ les frais corporatifs pour 2013 et 2014.