

**Réponses du Transporteur  
à la demande de renseignements numéro 1  
de l'Union des consommateurs  
(« UC »)**



---

1 **EFFICIENCE**

---

2 **Références**

- 3 (i) HQT-3, Document 1, page 9  
4 (ii) HQT-6, Document 2, page 17  
5 (iii) HQT-6, Document 2, page 19  
6 (iv) Plan budgétaire 2013-2014, page A-101

7 **Préambule**

- 8 (i) « Ces attentes en matière de compression des charges se sont également avérées  
9 concordantes avec celles de l'actionnaire exprimées par le biais, d'une part, du  
10 budget du Québec déposé en novembre 2012 dans lequel furent annoncées  
11 d'importantes réductions de charges d'exploitation d'Hydro-Québec dans toutes ses  
12 divisions, notamment Hydro-Québec Distribution et Hydro-Québec TransÉnergie et,  
13 d'autre part, des modifications envisagées à la Loi sur la Régie de l'énergie par  
14 l'entremise du projet de loi No 25. »
- 15 (ii) Tableau 7 – Effectif en équivalent temps complet annuel
- 16 (iii) « 4.2.1 Services externes
- 17 Les services externes augmentent de 5,7 M\$ de 2011 à 2013 s'expliquant  
18 principalement par l'allocation de ressources nécessaires afin de se conformer  
19 notamment à de nouvelles normes. Pour 2014, l'augmentation de 5,8 M\$ par rapport  
20 à l'année de base 2013 s'explique par les activités d'entretien des nouveaux  
21 actifs ainsi qu'à l'implantation et au maintien d'encadrements associés  
22 notamment à de nouvelles normes »
- 23 (iv) « Les gains d'efficacité escomptés et réalisés se traduiront par une réduction  
24 d'effectifs de 2 000 personnes chez Hydro-Québec à la fin de 2013, par rapport au  
25 niveau de 22 500 employés en place au début de 2012. »

26 **Demandes**

27 1.1 Quelles sont les cibles de réduction de personnel pour TransÉnergie?

28 **R1.1**

29 **Les stratégies mises en place par Hydro-Québec pour atteindre la cible**  
30 **fixée par le gouvernement relèvent de la gestion corporative d'Hydro-**  
31 **Québec.**

32 **La réduction d'effectifs en équivalent temps complet présentée à la**  
33 **page 17 de la pièce HQT-6, Document 2, correspond en grande partie aux**  
34 **opportunités qu'offrent les départs à la retraite en 2011 et 2012.**

35 1.2 Veuillez indiquer les cibles de réduction d'effectif par catégories d'emploi (personnel  
36 de bureau, personnel de métier, techniciens, ingénieurs, spécialistes, professionnels  
37 et cadres) en équivalent temps complet annuel pour 2012, 2013 et 2014 le cas  
38 échéant.

1 **R1.2**

2 **Voir la réponse à la question 1.1.**

3 1.3 Veuillez indiquer les réductions de personnel effectuées par catégories d'emploi  
4 (personnel de bureau, personnel de métier, techniciens, ingénieurs, spécialistes,  
5 professionnels et cadres) en équivalent temps complet annuel pour 2012 et les  
6 6 premiers mois de 2013.

7 **R1.3**

8 **Voir la réponse à la question 1.1.**

9 1.4 Est-ce que le Transporteur a atteint sa cible de réduction de personnel en 2012? Si  
10 tel est le cas, pour quelles raisons le Transporteur n'a pas atteint sa cible? Le  
11 Transporteur atteindra-t-il sa cible en 2013? Veuillez commenter.

12 **R1.4**

13 **Voir la réponse à la question 1.1.**

14 1.5 Le Transporteur aura-t-il réalisé toutes les réductions d'effectifs liées à la demande  
15 de l'actionnaire avant la fin de 2013? Est-ce d'autres réductions de personnel liées à  
16 la demande de l'actionnaire sont prévues en 2014?

17 **R1.5**

18 **Voir la réponse à la question 1.1.**

19 1.6 Le Transporteur offre-t-il des primes de départ afin d'atteindre ses cibles de  
20 réduction de personnel?

21 **R1.6**

22 **La réduction d'effectifs s'effectue par l'entremise de l'attrition naturelle. Le**  
23 **Transporteur n'offre pas de primes de départ.**

24 1.7 Veuillez indiquer les montants versés ou à l'être à titre de primes de départ pour le  
25 personnel par catégories d'emploi (personnel de bureau, personnel de métier,  
26 techniciens, ingénieurs, spécialistes, professionnels et cadres) en équivalent temps  
27 complet annuel pour 2012, 2013 et 2014.

28 **R1.7**

29 **Sans objet.**

30 1.8 Veuillez identifier la rubrique de coûts dans laquelle les primes de départ sont  
31 comptabilisées.

32 **R1.8**

33 **Sans objet.**

34 1.9 Est-ce le Transporteur a du contracté à l'externe afin d'effectuer des tâches qui  
35 étaient sous la responsabilité d'employés à l'interne suite à la demande de  
36 l'actionnaire?

1 **R1.9**

2 **Le Transporteur n'a pas eu à contracter à l'externe afin d'effectuer des**  
3 **tâches qui étaient sous la responsabilité d'employés à l'interne suite à la**  
4 **demande de l'actionnaire.**

5 1.10 Est-ce que la demande de l'actionnaire (en partie (iv) du préambule) met une  
6 pression à la hausse sur le coût des Services externes?

7 **R1.10**

8 **Voir la réponse à la question 1.9.**

9 1.11 Veuillez quantifier pour les années 2012, 2013 et 2014, les montants des services  
10 externes qui ont été engagés, ou qui sont susceptibles de l'être, en raison des  
11 réductions de personnel liées à la demande de l'actionnaire.

12 **R1.11**

13 **Voir la réponse à la question 1.10.**

14 **EFFICIENCE**

---

15 **Références**

16 (i) HQT-3, Document 1, page 11

17 **Préambule**

18 (i) « Le Transporteur précise par ailleurs que le découpage des initiatives d'efficacité  
19 suivant les chantiers ou les domaines identifiés jusqu'en 2011, a pris fin à partir  
20 de 2012, suite à la réorganisation de la VPEI qui a eu pour effet, comme décrit  
21 précédemment, de modifier le cadre d'opération du Transporteur. »

22 **Demandes**

23 2.1 Le Transporteur est-il en mesure d'identifier de nouveaux chantiers d'efficacité suite  
24 à la réorganisation de la VPEI?

25 **R2.1**

26 **Voir la réponse à la question 4.2 de la demande de renseignements n° 1 de**  
27 **la Régie à la pièce HQT-14, Document 1.**

28 2.2 Veuillez indiquer quels sont ces chantiers.

29 **R2.2**

30 **Voir la réponse à la question 4.2 de la demande de renseignements n° 1 de**  
31 **la Régie à la pièce HQT-14, Document 1.**

32 2.3 Le Transporteur a-t-il présentement des chantiers d'efficacité ou domaines dans  
33 lesquels il s'applique à faire de l'efficacité?

1 **R2.3**

2 **Voir la réponse à la question 4.2 de la demande de renseignements n° 1 de**  
3 **la Régie à la pièce HQT-14, Document 1.**

4 **EFFICIENCE**

---

5 **Références**

- 6 (i) HQT-3, Document 1, page 12  
7 (ii) HQT-3, Document 1, page 12  
8 (iii) HQT-3, Document 1, page 10

9 **Préambule**

- 10 (i) « À cet égard, le Transporteur souligne que les chantiers d'efficience  
11 individuels suivis jusqu'alors ne comptent que pour une fraction des gains aux  
12 CNE de l'ordre de 47,7 M\$ dégagés en 2012 grâce, notamment, à l'amélioration  
13 de ses façons de faire. »
- 14 (ii) « De plus, tel qu'il l'a exprimé dans sa demande tarifaire 2012 ainsi qu'en  
15 réponse à des demandes de renseignement dans ce dossier, le Transporteur  
16 réitère que les différents chantiers d'efficience présentés à la Régie depuis  
17 2008 ne produisent pas systématiquement des gains récurrents et uniformes  
18 dans le temps. En outre, les gains ponctuels s'avèrent difficiles à capter et à  
19 mesurer. »
- 20 (iii) Tableau 1 – Gains d'efficience aux CNE

21 **Demandes**

- 22 3.1 Veuillez identifier les secteurs ou domaines dans lesquels les gains d'efficience de  
23 47,7M\$ ont été effectués.

24 **R3.1**

25 **Voir la réponse à la question 2.1 de la demande de renseignements n° 1 de**  
26 **la Régie à la pièce HQT-14, Document 1.**

- 27 3.2 Comment le Transporteur peut-il s'assurer du caractère récurrent des gains  
28 d'efficience qu'il réalise, s'il n'est pas en mesure d'en identifier les sources?

29 **R3.2**

30 **Tel que mentionné à la pièce HQT-3, Document 1, la récurrence des gains**  
31 **d'efficience et autres réductions de coûts exceptionnels de l'année 2012**  
32 **n'est pas totalement garantie.**

33 **Le Transporteur rappelle que les ajustements organisationnels majeurs de**  
34 **la VPEI est le véhicule qui permettra, par l'entremise de pratiques**  
35 **gagnantes par exemple, d'assurer à terme la récurrence des gains. Le**  
36 **Transporteur fait donc bénéficier à sa clientèle de l'ensemble de ces gains**  
37 **même si les mesures de gestion ne se prêtent pas à un suivi selon la**  
38 **notion de « chantier ».**

1 3.3 En regard de la partie (ii) du préambule, veuillez indiquer pourquoi le Transporteur  
2 recherche des gains d'efficacité qui soient uniformes dans le temps.

3 **R3.3**

4 **Le Transporteur ne cherche pas à réaliser des gains uniformes dans le**  
5 **temps. Il saisit les opportunités d'efficacité ou de réductions de coûts**  
6 **qu'elles soient uniformes dans le temps ou non.**

7 3.4 En regard de la partie (ii) du préambule, veuillez indiquer quels sont les chantiers  
8 d'efficacité qui produisent des gains d'efficacité récurrents?

9 **R3.4**

10 **Voir la réponse à la question 1.2a de la demande de renseignements n° 1**  
11 **de SÉ-AQLPA à la pièce HQT-14, Document 9.**

12 **EFFICACITÉ**

---

13 **Références**

14 (i) HQT-3, Document 1, page 16

15 **Préambule**

16 (i) Figure 3, Défaillances – Transformateurs de puissance

17 **Demandes**

18 4.1 Veuillez indiquer le nombre de transformateurs de puissance pour chacune des  
19 années.

20 **R4.1**

21 **La figure 3 référée en préambule a été fournie à titre illustratif. Elle**  
22 **démontre clairement que les défaillances sont à la hausse et que le**  
23 **Transporteur a lieu d'ajuster sa gestion des actifs en conséquence.**

24 **DÉPENSES NÉCESSAIRES À LA PRESTATION DU SERVICE**

---

25 **Références**

- 26 (i) HQT-6, Document 2, page 5  
27 (ii) HQT-6, Document 2, page 5  
28 (iii) HQT-6, Document 2, page 14  
29 (iv) HQT-6, Document 2, page 14  
30 (v) HQT-6, Document 2, page 18  
31 (vi) HQT-6, Document 2, page 5

32 **Préambule**

33 (i) Tableau 1- Évolution des charges nettes d'exploitation (M\$)

34 (ii) « Tel que présenté au tableau 1, le Transporteur a redressé les CNE de  
35 l'année autorisée 2012 afin de tenir compte des ajustements apportés à sa

1 structure organisationnelle. Ceci permet de rendre comparable les données  
2 avec l'année historique 2012. Ainsi, en 2012, Hydro-Québec a entrepris la  
3 transformation de la fonction Ressources humaines, ce qui a eu pour effet de  
4 transférer les activités transactionnelles à incidence financière de cette nature  
5 vers le groupe Finances (corporatif). »

6 (iii) Tableau 5 – Charges brutes directes (M\$)

7 (iv) Tableau 6 – Masse salariale (M\$)

8 (v) Tableau 8 – Coûts unitaires de main-d'œuvre

9 (vi) « En ce qui concerne les années de base 2013 et témoin 2014, deux autres  
10 ajustements organisationnels ont été intégrés dans les projections :

11 • un transfert des activités et des ressources de la direction Ressources humaines  
12 et communications du Transporteur vers le groupe Ressources humaines  
13 (corporatif), réalisé en 2013 ;

14 • un projet de refonte des gestes administratifs ayant pour objectif l'optimisation des  
15 tâches administratives mis de l'avant en cours d'année 2014. La majorité des  
16 activités seront centralisées au groupe Finances.

17 Ces transferts n'ont aucun impact sur les CNE puisqu'une diminution de la masse  
18 salariale et des autres coûts y afférents est compensée par une augmentation  
19 équivalente des charges de services partagés. »

## 20 Demandes

21 5.1 Veuillez indiquer si les données des Tableaux 5 et 6 ont été redressées de la façon  
22 mentionnée dans la partie (ii) du préambule. Si tel n'est pas le cas, veuillez fournir  
23 les tableaux avec les données redressées.

### 24 R5.1

25 **Les données des tableaux 5 et 6 tiennent compte des ajustements**  
26 **organisationnels cités en préambule au moment où ils ont été réalisés. Le**  
27 **Transporteur a redressé les charges nettes d'exploitation de l'année**  
28 **autorisée afin de rendre ces données comparables avec l'année historique**  
29 **2012.**

30 5.2 En regard de la partie (v) du préambule, veuillez fournir les données relatives à ce  
31 redressement. En particulier, quels sont les montants transférés aux charges de  
32 services partagés pour 2011, 2012, 2013 et 2014.

### 33 R5.2

34 **Le Transporteur présente au tableau R5.2 l'impact de ces ajustements**  
35 **organisationnels sur les charges nettes d'exploitation autorisées pour**  
36 **l'année 2012 et projetées pour les années 2013 et 2014.**

**Tableau R5.2**  
**Impact des ajustements organisationnels sur les charges nettes**  
**d'exploitation autorisées pour 2012 et projetées pour 2013 et 2014**

	D-2012-059 2012 (note 1)	Année de base 2013 (note 2)	Année témoin 2014 (note3)
<b>Charges nettes d'exploitation</b>			
• Charges brutes directes	(3,4)	(2,4)	(2,0)
Masse salariale	(3,4)	(2,1)	(2,0)
Autres charges directes		(0,3)	
Dépenses de personnel et indemnités		(0,1)	
Services externes			
Stock, achats de biens, ressources financières, locations et autres		(0,2)	
• Charges de services partagés	3,4	2,4	2,0
Groupe Technologie			(0,8)
Centre de services partagés			0,9
Unités corporatives	3,4	2,4	1,9
Hydro-Québec Équipement			
Hydro-Québec Production			
Hydro-Québec Distribution			
<b>ETC (Équivalent temps complet)</b>	<b>(35)</b>	<b>(19)</b>	<b>(20)</b>

Notes:

- 1 Reclassé suite au transfert des activités transactionnelles à incidence financière ressources humaines au groupe Finances (corporatif).
- 2 Transfert des activités ressources humaines de la direction Ressources humaines et communications du Transporteur vers le groupe Ressources humaines (corporatif), réalisé en 2013.
- 3 Projet de refonte des gestes administratifs.

1 5.3 Veuillez indiquer en quoi consiste le poste « Autres » pour les Primes et revenus  
 2 divers dans le Tableau 6.

3 **R5.3**

4 **Ce poste correspond à l'ensemble des compensations versées aux**  
 5 **employés en raison des conditions particulières, difficiles ou**  
 6 **contraignantes d'exercice du travail.**

7 5.4 Veuillez indiquer en quoi consiste le poste « Autres » pour les Avantages sociaux  
 8 dans le Tableau 6.

9 **R5.4**

10 **Cette rubrique couvre les coûts des différents régimes étatiques (lois**  
 11 **sociales en vigueur) et des régimes collectifs offerts par Hydro-Québec**  
 12 **aux employés.**

13 5.5 Veuillez indiquer le nombre d'heures effectuées en temps supplémentaire pour  
 14 chacune des catégories d'emploi (personnel de bureau, personnel de métier,  
 15 techniciens, ingénieurs, spécialistes, professionnels et cadres) pour les années  
 16 2010, 2011, 2012, 2013 et 2014.

1 **R5.5**

2 **Cette question dépasse le cadre du présent dossier.**

3 5.6 Veuillez indiquer en équivalent temps complet annuel le temps supplémentaire pour  
4 chacune des catégories d'emploi (personnel de bureau, personnel de métier,  
5 techniciens, ingénieurs, spécialistes, professionnels et cadres) pour les années  
6 2010, 2011, 2012, 2013 et 2014.

7 **R5.6**

8 **Cette question dépasse le cadre du présent dossier.**

9 5.7 Veuillez indiquer les salaires horaires, en temps régulier et en temps supplémentaire,  
10 par catégorie d'emploi (personnel de bureau, personnel de métier, techniciens,  
11 ingénieurs, spécialistes, professionnels et cadres) pour les années 2010, 2011,  
12 2012, 2013 et 2014.

13 **R5.7**

14 **Cette question dépasse le cadre du présent dossier.**

15 5.8 Qu'elles sont les modalités relatives au temps supplémentaires? À partir de quel  
16 moment un employé sera payé à temps et demie? À partir de quand un employé  
17 sera payé à temps double? Est-il possible qu'un employé soit payé plus qu'à temps  
18 double?

19 **R5.8**

20 **Les modalités relatives au temps supplémentaire sont définies à l'intérieur**  
21 **de chacune des accréditations syndicales.**

22 5.9 Veuillez indiquer si le Transporteur cherche à réduire l'utilisation du temps  
23 supplémentaire, et qu'elles sont les actions qu'il a prises à cet effet.

24 **R5.9**

25 **Le recours au temps supplémentaire permet une flexibilité dans la gestion**  
26 **de la force de travail du Transporteur. Cette rubrique doit être mise en**  
27 **relation avec la rubrique des salaires de base puisqu'elles représentent la**  
28 **force de travail du Transporteur.**

29 **AUTRES CHARGES DIRECTES**

---

30 **Références**

31 (i) HQT-6, Document 2, page 19

32 **Préambule**

33 (ii) « 4.2.1 Services externes

34 Les services externes augmentent de 5,7 M\$ de 2011 à 2013 s'expliquant  
35 principalement par l'allocation de ressources nécessaires afin de se conformer  
36 notamment à de nouvelles normes. Pour 2014, l'augmentation de 5,8 M\$ par rapport

1 à l'année de base 2013 s'explique par les activités d'entretien des nouveaux  
2 actifs ainsi qu'à l'implantation et au maintien d'encadrements associés  
3 notamment à de nouvelles normes »

4 **Demandes**

5 6.1 Veuillez indiquer quelles sont ces nouvelles normes.

6 **R6.1**

7 **Voir la réponse à la question 11.1 de la demande de renseignements n° 1**  
8 **de la Régie à la pièce HQT-14, Document 1.**

9 6.2 Ces normes sont-elles obligatoires?

10 **R6.2**

11 **Voir la réponse à la question 11.1 de la demande de renseignements n° 1**  
12 **de la Régie à la pièce HQT-14, Document 1.**

13 6.3 Quels sont les avantages pour le Transporteur à implanter ces nouvelles normes?

14 **R6.3**

15 **Voir la réponse à la question 11.1 de la demande de renseignements n° 1**  
16 **de la Régie à la pièce HQT-14, Document 1.**

17 **VARIATION DES DÉPENSES NÉCESSAIRES A LA PRESTATION DU SERVICE**

---

18 **Références**

19 (i) HQT-6, Document 1, page 6

20 **Préambule**

21 (i) Tableau 2 – Variation des dépenses nécessaires à la prestation du service (M\$)

22 **Demandes**

23 7.1 Veuillez indiquer pourquoi le « Coût de retraite » est pris en compte dans le calcul de  
24 la variation, mais que la plupart des autres postes de charge, par exemple la masse  
25 salariale, en sont exclus.

26 **R7.1**

27 **Le Transporteur présente séparément cette dépense afin de simplifier**  
28 **l'évolution des dépenses compte tenu que le coût de retraite n'est pas**  
29 **sous son contrôle.**

30 **COÛT DE RETRAITE**

---

31 **Références**

32 (i) HQT-6, Document 2, page 10

1 **Préambule**

2 (i) « Le coût de retraite net aux CNE (masse salariale moins portion imputée  
3 aux investissements plus quote-part des fournisseurs de services partagés) autorisé  
4 pour 2012 est de 24,4 M\$. L'année de base 2013 comprend une projection du coût  
5 de retraite net de 83,0 M\$, soit une augmentation de 58,6 M\$ par rapport au montant  
6 autorisé pour l'année 2012. »

7 **Demands**

8 8.1 Veuillez fournir les données relatives au coût de retraite net (la masse salariale, la  
9 portion imputée aux investissements, la quote-part des fournisseurs de services  
10 partagés) pour les années 2010, 2011, 2012, 2013 et 2014.

11 **R8.1**

12 **Le tableau suivant présente le coût de retraite inclus aux charges nettes**  
13 **d'exploitation.**

**Tableau R8.1**  
**Évolution du coût de retraite inclus aux CNE - 2011 à 2014**

	Année historique 2011	Année historique 2012	Année de base 2013	Année témoin 2014
<b>Coût de retraite</b>	<b>19,9</b>	<b>25,5</b>	<b>83,0</b>	<b>68,1</b>
Masse salariale	18,8	23,5	75,6	61,6
Portion imputée aux investissements	(4,6)	(5,2)	(16,1)	(13,1)
Quote-part des fournisseurs de services partagés	5,8	7,2	23,5	19,6

14 8.2 À quel moment seront renégociées les diverses conventions collectives couvrant les  
15 conditions de retraite des employés du Transporteur?

16 **R8.2**

17 **Voir la section 4.1.7 de la pièce HQT-6, Document 2.**

18 8.3 Le Transporteur envisage-t-il de modifier les conditions de retraite de ses employés  
19 afin de réduire le coût de retraite?

20 **R8.3**

21 **Voir la réponse à la question 8.2.**