

DÉPENSES D'OPÉRATION ET PLAN DE MAIN D'ŒUVRE POUR LES EXERCICES SE TERMINANT LES 30 SEPTEMBRE 2013 ET 2014
INFORMATIONS PAR SECTEUR (000 \$)

No ligne		Budget 2014		Budget 2013		Projection 2013		Écart B2013 vs P2013		Écart B2014 vs B2013		Écart B2014 vs P2013				
		\$	PMO	\$	PMO	\$	PMO	\$	PMO	\$	PMO	\$	PMO	postes vacants	postes additionnels	(15)
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)=(3)-(5)	(8)=(4)-(6)	(9)=(1)-(3)	(10)=(2)-(4)	(11)=(1)-(5)	(12)=(2)-(6)	(13)=(4)-(6)	(14)=(2)-(4)	(15)
1	Présidence															
2	Salaires	77	1	76	1	76	1	0	-	2	-	2	-	-	-	
3	Autres dépenses	322		322		322		0	-	-	-	0	-	-	-	
4	Dépenses d'opération	399		398		397		0	-	2	-	2	-	-	-	
5																
6	Vérification et contrôle interne															
7	Salaires	847	9	832	9	753	8	79	1	15	-	93	1	1	-	1)
8	Autres dépenses	231		210		189		21	-	21	-	42	-	-	-	
9	Dépenses d'opération	1 078		1 042		943		100	1	36	-	135	1	1	-	
10																
11	Stratégies, communication et dvlp durable															
12	Salaires	10 978	150	10 707	152	10 313	148	394	4	272	(2)	665	2	4	(2)	2)
13	Autres dépenses	10 574		8 850		9 968		(1 118)	-	1 724		606	-	-	-	
14	Dépenses d'opération	21 552		19 556		20 281		(725)	4	1 996	(2)	1 271	2	4	(2)	
15																
16	Approvisionnement & réglementation															
17	Salaires	18 591	230	16 990	218	16 936	211	54	7	1 602	12	1 655	19	7	12	3)
18	Autres dépenses	21 904		21 042		19 930		1 112	-	862		1 974	-	-	-	
19	Dépenses d'opération	40 496		38 032		36 866		1 165	7	2 464	12	3 629	19	7	12	
20																
21	Finances et affaires corporatives															
22	Salaires	7 710	86	7 044	86	7 244	84	(200)	2	666	-	466	2	2	-	4)
23	Autres dépenses	5 303		4 636		5 012		(376)	-	667		291	-	-	-	
24	Dépenses d'opération	13 013		11 679		12 255		(576)	2	1 333	-	757	2	2	-	
25																
26	Exploitation															
27	Salaires	63 003	708	56 925	686	58 945	672	(2 020)	14	6 077	22	4 058	36	14	22	5)
28	Autres dépenses	14 859		13 666		13 486		180	-	1 193		1 373	-	-	-	
29	Dépenses d'opération	77 861		70 591		72 431		(1 840)	14	7 270	22	5 431	36	14	22	
30																
31	Employés et culture															
32	Salaires	12 629	103	12 007	102	11 378	97	629	5	622	1	1 251	6	5	1	6)
33	Autres dépenses	2 576		2 610		2 093		517	-	(34)		483	-	-	-	
34	Dépenses d'opération	15 205		14 617		13 471		1 146	5	588	1	1 734	6	5	1	
35																
36	Ventes															
37	Salaires	10 575	127	10 304	126	9 818	122	486	4	271	1	757	5	4	1	7)
38	Autres dépenses	3 414		3 342		3 189		152	-	72		224	-	-	-	
39	Dépenses d'opération	13 989		13 645		13 007		638	4	343	1	982	5	4	1	
40																
41	Avantages sociaux															
42	Avantages sociaux	71 127		68 937		68 937		-	-	2 190	-	2 190	-	-	-	
43	Autres dépenses	67						-	-	67		67	-	-	-	
44	Dépenses d'opération	71 194		68 937		68 937		-	-	2 257	-	2 257	-	-	-	
45																
46	Total corporatif avant réallocation															
47	Salaires	124 410	a)	114 884	1 380	115 463	1 343	(579)	37	9 527	34	8 948	71	37	34	
48	Avantages sociaux	71 127	b)	68 937		68 937		-	-	2 190	-	2 190	-	-	-	
49	Réduction corporative liée au mouvement de personnel- salaires	(2 200)	c)					-	-	(2 200)	(31)	(2 200)	(31)	(31)		
50	Réduction corporative liée au mouvement de personnel- AS	(1 300)	d)					-	-	(1 300)	-	(1 300)	-	-		
51	Dépenses	59 248	e)	54 676		54 189		487		4 572		5 060		-		
52	Dépenses d'opération	251 286	1 383	238 496	1 380	238 588	1 343	(92)	37	12 790	3	12 698	40	6	34	
53																
54	Réallocation															
55	Frais généraux imputés aux immobilisations	(15 800)	f)	(14 982)		(15 237)		255		(818)		(563)				
56	Main d'oeuvre imputée aux immobilisations	(32 738)	g)	(29 217)		(30 942)		1 725		(3 521)		(1 795)				
57	Frais imputés aux ANR	(7 974)	h)	(6 496)		(6 990)		494		(1 478)		(984)				
58	Frais de gestion	1 455	i)	1 250		1 371		(121)		205		84				
59	Projet Côte-Nord	-		(1 692)		(930)		(762)		1 692		930				
60	Provision pour la 53e période de paie et autres	292	j)	321		321		(0)		(29)		(29)				
61	Coupure décision DT 2013	-		(5 000)		(1 000)		(4 000)		5 000		1 000				
62																
63																
64	Dépenses d'exploitation totales	196 521	1 383	182 680	1 380	185 180	1 343	(2 500)	37	13 841	3	11 341	40	6	34	
65																
66	Proportion sur dépenses d'opération															
67	Salaires	48,6%		48,2%		48,4%										
68	Avantages sociaux	27,8%		28,9%		28,9%										
69	Autres dépenses	23,6%		22,9%		22,7%										
70	Dépenses d'opération	100,0%		100,0%		100,0%										

(a) Gaz Métro-11, doc 13, col. 4, l. 10
(b) Gaz Métro-11, doc 13, col. 5, l. 10
(c) Gaz Métro-11, doc 13, col. 4, l. 12
(d) Gaz Métro-11, doc 13, col. 5, l. 12
(e) Gaz Métro-11, doc 13, col. 6, l. 14
(f) Gaz Métro-11, doc 13, col. 7, l. 16
(g) Gaz Métro-11, doc 13, col. 7, l. 17
(h) Gaz Métro-11, doc 13, col. 7, l. 18
(i) Gaz Métro-11, doc 13, col. 7, l. 19
(j) Gaz Métro-11, doc 13, col. 7, l. 21

**EXPLICATIONS DES VARIANCES
DU PLAN DE MAIN-D'ŒUVRE (PMO)**

1 Dans le cadre de la Cause tarifaire 2014, en lien avec les DDR reçues de la Régie et des
2 intervenants lors de la Cause tarifaire 2013, Gaz Métro a décidé de présenter de l'information à
3 un niveau plus détaillé pour les pièces reliées aux dépenses d'exploitation. Pour l'année 2014,
4 une enveloppe de 196,5 M\$ est requise dans le but de présenter un budget qui répond aux
5 besoins des activités de la daQ. Chaque secteur a budgété ses dépenses en fonction d'un plein
6 PMO représenté en équivalent temps plein (ÉTP) et par la suite, tenant compte de la décision
7 de la Régie à l'égard de la cause tarifaire 2013 et des postes vacants des exercices antérieurs,
8 une réduction corporative liée au mouvement de personnel (en salaires et avantages sociaux)
9 de 3,5 M\$ (Gaz Métro-11, Document 14, p.1 l.49, l.50) a été considérée dans l'enveloppe
10 budgétaire 2014. Toutefois, cette réduction de PMO n'est pas reflétée dans chacun des
11 secteurs ci-dessous, elle est présentée au total corporatif Gaz Métro.

12 Les explications reliées aux postes demeurés vacants (B2013–P2013) et aux postes
13 additionnels (B2014-B2013) sont présentées ci-dessous et les explications reliées aux autres
14 dépenses d'exploitation sont présentées à la pièce Gaz Métro-11, Document 15.

15 **1) Vérification et contrôle interne**

<i>Postes additionnels /abolis (B2014-B2013)</i>			<i>Postes vacants (B2013 – P2013)</i>		
Daq	ANR	Total	Daq	ANR	Total
			1		1

16

17 **(1 poste vacant cadre)**

18 Le poste cadre vacant s'explique principalement par les mouvements de personnel et
19 les délais d'embauche.

1 **2) Stratégie, communication et développement durable**

<i>Postes additionnels /abolis (B2014-B2013)</i>			<i>Postes vacants (B2013 – P2013)</i>		
Daq	ANR	Total	Daq	ANR	Total
-2		-2	4		4

2

3 **(4 postes vacants : 2 cadres et 2 bureaux)**

4 Les 4 postes vacants en 2013 s'expliquent par les mouvements de personnel
5 occasionnés par les délais d'embauche et les congés de maternité. Ce secteur
6 comprend désormais les directions suivantes : la direction des Services à la clientèle, la
7 direction Marketing et innovation et la direction Développement durable, affaires
8 publiques et gouvernementales.

9 **(Abolition nette de 2 postes : 5 bureaux abolis et 3 cadres additionnels)**

10 5 postes bureaux sont abolis à la suite de l'implantation du projet Héritage, atténués par
11 2 ajouts de postes cadres dans la structure du secteur Marketing (conseiller stratégique,
12 Innovation marketing et conseiller gestionnaire des communautés/médias sociaux) ainsi
13 qu'un poste cadre temporaire à la direction Développement durable, affaires publiques
14 et gouvernementales.

15 **3) Approvisionnement et réglementation**

<i>Postes additionnels /abolis (B2014-B2013)</i>			<i>Postes vacants (B2013 – P2013)</i>		
Daq	ANR	Total	Daq	ANR	Total
12		12	7		7

16

1 **(7 postes vacants : 3 cadres et 4 heures)**

2 Les postes vacants s'expliquent par les mouvements de personnel et la rareté des
3 ressources disponibles sur le marché pour les remplacer rapidement. De plus, il importe
4 de souligner que les difficultés rencontrées en 2013 à combler certains postes ont eu un
5 impact important sur la capacité du secteur à livrer certains projets qui ont dû être
6 reportés à l'exercice 2014. À ce titre, soulignons que Gaz Métro se retrouve dans une
7 situation où le nombre de projets informatique jugés utiles et nécessaires à l'optimisation
8 de ses opérations qu'elle doit reporter est en croissance constante année après année
9 et qu'ultimement les ressources et efforts devront être consentis à matérialiser ces
10 projets. Veuillez trouver à ce titre deux analyses effectuées par Gaz Métro qui sont
11 présentées à l'annexe A du présent document, la première présentant l'évolution du
12 portefeuille de demandes de moindre envergure jugées utiles mais qui n'ont pu être
13 complétées au cours des années ainsi que la liste des projets d'envergure qui n'ont pu
14 être effectués au cours des dernières années.

15 **(12 postes additionnels nets : 13 cadres additionnels et un bureau abolis)**

16 Ajout de 2 postes cadres à la Réglementation pour les dossiers réglementaires hors
17 Québec, à l'Office nationale de l'énergie (ONE) et à l'Ontario Energy Board (OEB) (ex :
18 TCPL, Greater Toronto Area, etc) ainsi que pour répondre aux nombreux dossiers en
19 cours et à venir de l'équipe de la tarification tels que la refonte de la structure tarifaire.

20 Ajout net de 9,5 nouveaux postes cadres à la gestion de l'information dont 1
21 responsable de la gestion de stockage qui a déjà été comblé en 2013. Les 8,5 autres
22 postes sont composés de 5 programmeurs, requis afin de maintenir un niveau de
23 service adéquat, 1 poste d'analyste fonctionnel et 1 poste d'analyste d'affaires tous deux
24 liés au surplus de demandes et 1 architecte de solution afin de soutenir l'architecture
25 d'entreprise. De plus, 1 poste bureau (représentant centre d'appels) a été aboli alors
26 qu'un poste cadre temporaire de 6 mois est requis pour le projet Windows 7. Il importe à
27 ce titre de souligner que bien que Gaz Métro ait à faire face à des défis de taille afin de
28 rattraper le retard accumulé au niveau des projets tel que démontré précédemment, les
29 embauches prévues auront comme ultime résultat de positionner les équipes TI de
30 Gaz Métro exactement au même niveau de ressources que ses pairs de l'industrie.
31 Veuillez trouver à l'annexe B du présent document une étude d'un consultant externe qui

1 démontre clairement que Gaz Métro ne bénéficie actuellement pas du même nombre de
2 ressources TI que ses pairs pour faire face aux mêmes défis.

3 Ajout d'un poste cadre et d'un poste bureau aux Approvisionnements gaziers pour une
4 libération syndicale et réduction de 0,5 poste de bureau aux approvisionnements biens
5 et services à la suite d'un retour de congé de maternité.

6 **4) Finance et affaires corporatives**

Postes additionnels /abolis (B2014-B2013)			Postes vacants (B2013 – P2013)		
Daq	ANR	Total	Daq	ANR	Total
			2		2

7

8 **(2 postes cadres vacants)**

9 Les 2 postes vacants s'expliquent principalement par les mouvements de personnel
10 occasionnés par les délais d'embauche et les congés de maternité.

11 **5) Exploitation**

Postes additionnels /abolis (B2014-B2013)			Postes vacants (B2013 – P2013)		
Daq	ANR	Total	Daq	ANR	Total
22		22	14		14

12

13

1 **(14 postes vacants : 6 cadres, 7 heures, 1 bureau)**

2 Les 14 postes vacants s'expliquent principalement par les délais d'embauche à la suite
3 de mouvements de personnel liés aux départs à la retraite, aux congés de maternité,
4 aux congés sans solde et de maladies.

5 **(22 postes additionnels : 21 heures, 1 bureau)**

6 Deux postes ont été abolis à la suite de la fermeture du projet de la Côte-Nord.

7 Le dossier de signalisation MTQ est lié à un changement à la réglementation sur la
8 signalisation de travaux en bordure de routes. En plus de l'impact sur les budgets
9 d'opération pour l'embauche de firmes spécialisées en signalisation ou pour l'achat
10 d'équipements spécialisés, cette nouvelle réglementation affecte la main-d'œuvre de
11 l'entreprise car il faudra parfois faire des travaux en prévoyant deux camions (et
12 technicien) alors que les travaux nécessitent actuellement un seul camion. L'impact sur
13 la main-d'œuvre est estimé à 10 techniciens en bureaux d'affaires et 1 technicien en
14 équipement lourd.

15 Le dossier de patrouille motorisée découle de récentes recommandations sur les
16 meilleures pratiques de l'industrie en matière de détection de fuites qui nécessite des
17 conditions climatiques idéales permettant d'obtenir de meilleures lectures mais qui
18 diminuent grandement la fenêtre pour la réalisation de cette activité. Ces
19 recommandations se trouvent dans la pièce GM-11 doc. 28, qui font état des résultats
20 du balisage. De plus, pour assurer la sécurité des employés, la patrouille doit se faire à
21 deux employés par véhicule, un s'occupant uniquement de la conduite et le deuxième,
22 en temps réel, de l'interprétation des données sur l'ordinateur. L'impact sur la main-
23 d'œuvre est estimé à 3 techniciens en bureaux d'affaires, 1 technicien en équipement
24 lourd et 1 technicien en raccordement.

25 Les programmes de mesurage seront aussi affectés à la suite de l'entrée en vigueur en
26 2014 de la nouvelle norme SS-06 de Mesure Canada sur l'échantillonnage de
27 compteurs. Cette nouvelle norme engendrera une augmentation importante de
28 l'échantillonnage et du programme de remplacement de sceaux. Ce dernier pourrait être
29 de l'ordre de 12 000 compteurs comparativement à la moyenne annuelle de 7 500

1 compteurs entre 2005 et 2012. L'impact sur la main-d'œuvre est de 6 poseurs de
2 compteurs et 2 commis de bureau pour organiser le travail et prendre les rendez-vous.

3 De plus, l'augmentation importante de certaines activités liées au maintien et à la
4 sécurité du réseau a un impact important sur la main-d'œuvre. Entre 2007 et 2012, le
5 nombre de localisations est passé de 125 073 à 206 473, soit une augmentation de
6 65 %. Pour la même période, les heures de travail reliées aux activités d'entretien
7 correctif sont passées de 56 521 à 96 516, soit une augmentation de 71 %. Ces
8 hausses d'activités font en sorte que Gaz Métro n'a aucune marge de manœuvre pour
9 absorber de nouvelles activités.

10 **6) Employés et culture**

Postes additionnels /abolis (B2014-B2013)			Postes vacants (B2013 – P2013)		
Daq	ANR	Total	Daq	ANR	Total
	1	1	6	-1	5

11
12 **(5 postes vacants : 2 cadres, 6 heures, -3 cadres de direction)**

13 6 postes vacants heures sont expliqués par une cohorte moins nombreuse que prévu
14 pour les remplacements en vue des départs à la retraite en 2013.

15 Trois ajouts de postes de cadre de direction dont deux postes affectés aux ANR
16 respectivement de 30 % ANR et 70 % ANR, équivalent à 1 ETP ANR. Les ajouts sont
17 expliqués par deux nouvelles vice-présidences, une au secteur Ventes et l'autre au
18 secteur Stratégie, communication et développement durable et la promotion d'un cadre
19 spécialisé à un poste de direction. Les postes vacants cadres sont principalement
20 expliqués par les mouvements de personnel occasionné par les délais d'embauche et
21 les congés de maternité.

1 **(1 poste additionnel net : 2 abolitions de postes cadres, 3 additions de poste de**
 2 **cadre de direction)**

3 Tel que mentionné précédemment, trois ajouts de postes de cadre de direction en 2013
 4 dont deux postes affectés aux ANR (respectivement de 30 % ANR et 70 % ANR,
 5 équivalent à 1 ETP ANR). Abolition de 2 postes cadres vacants en 2013.

6 **7) Ventes**

<i>Postes additionnels /abolis (B2014-B2013)</i>			<i>Postes vacants (B2013 – P2013)</i>		
Daq	ANR	Total	Daq	ANR	Total
1		1	4		4

7
 8 **(4 postes vacants : 1 cadre, 2 bureaux, 1 représentant)**

9 Les postes vacants s'expliquent principalement par les mouvements de personnel
 10 occasionné par les délais d'embauche et les départs à la retraite plus tôt que prévu au
 11 budget.

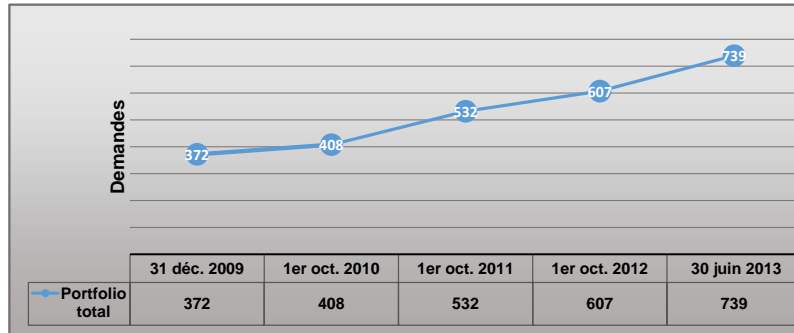
12 **(1 poste additionnel représentant)**

13 Ajout d'un poste de représentant demandé dans le cadre de la campagne commerciale
 14 de gaz naturel comprimé qui sera lancée à l'automne 2013. Gaz Métro souhaite
 15 distribuer du gaz naturel à des clients qui seront en charge de la compression du gaz
 16 naturel (directement ou indirectement par un intermédiaire). Le travail du représentant
 17 sera relié au développement de la clientèle du gaz naturel comprimé, il devra gérer et
 18 coordonner les activités avec les services internes tels que facturation, marketing,
 19 gestion de la flotte. Il verra à conseiller les clients et partenaires d'affaires de façon à
 20 influencer et promouvoir l'utilisation du GNC en s'impliquant auprès d'organismes et
 21 associations où œuvrent les éventuels clients.

1 **8) Résumé**

2 Le budget 2014 de 1 414 ETP est en hausse de 71 ETP par rapport à la projection 2013
3 et se compose de 37 postes vacants en 2013 et de 34 nouveaux postes additionnels.
4 Par ailleurs, une réduction corporative de 3,5 M\$ a été reflétée au budget 2014 afin de
5 considérer les éventuels mouvements de personnel qui se traduisent par des postes
6 vacants évalués à 31 ETP qui ne sont pas présentés dans les secteurs respectifs, mais
7 au niveau corporatif au cours de l'exercice 2014. Cet ajustement reflète l'esprit de la
8 décision de la Régie D-2013-106 à l'égard de l'enveloppe des dépenses d'exploitation
9 du budget 2013.

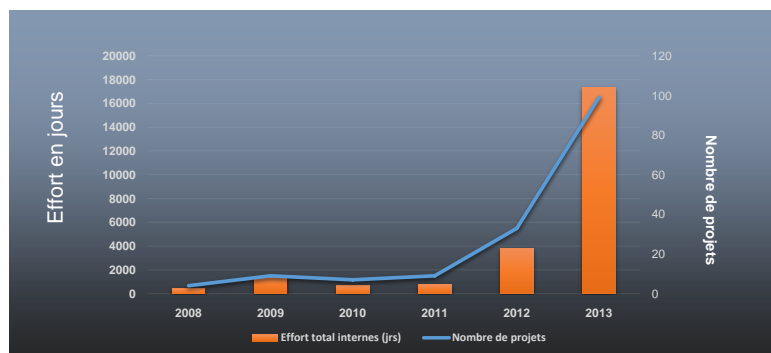
VARIATION DU PORTFOLIO DES DEMANDES DE PETITS PROJETS



Sur une période de 42 mois, le portfolio des demandes de petits projets a augmenté de plus de 98 %. (Équivalant à une moyenne de 28 % par année)

L'objectif serait à tout le moins de maintenir le niveau absolu au fil des années.

DEMANDES DE PROJETS D'ENVERGURE EN ATTENTE DE RÉALISATION



Depuis 2008, il y a une accumulation de plus de 161 projets totalisant plus de 24 000 jours d'efforts par des ressources internes en attente de réalisation. (Une moyenne de 4000 jours d'efforts par année).

À ce rythme, ce retard devient extrêmement difficile à récupérer. En 2011 et 2012 il y avait un moratoire sur les demandes afin de prioriser le projet Héritage.

Annexe B

Ce document est déposé sous pli confidentiel.