

# Étude de balisage de la rémunération globale des employés d'Hydro-Québec

19 mai 2016





## TABLE DES MATIÈRES



<b>SECTION I – RÉSULTATS</b> .....	<b>1</b>
<b>SECTION II – MÉTHODOLOGIE</b> .....	<b>7</b>
<b>ANNEXES</b> .....	<b>15</b>
<b>Annexe A – Marché de référence</b>	
<b>Annexe B – Liste des emplois à l'étude</b>	
<b>Annexe C – Évaluation des régimes de retraite</b>	
<b>Annexe D – Évaluation des régimes d'assurance collective</b>	
➤ <b>Durant la vie active</b>	
➤ <b>À la retraite</b>	

## TABLEAUX PRÉSENTÉS DANS CE RAPPORT



<b>TABLEAU 1</b> <b>ÉCART DE LA RÉMUNÉRATION GLOBALE D'HYDRO-QUÉBEC PAR RAPPORT</b> <b>À LA MÉDIANE DE SON MARCHÉ DE RÉFÉRENCE (EN POURCENTAGE) .....</b>	<b>3</b>
<b>TABLEAU 2</b> <b>PROPORTION DES TITULAIRES COUVERTS PAR L'ÉTUDE, PAR GROUPE D'EMPLOYÉS .....</b>	<b>8</b>
<b>TABLEAU 3</b> <b>RÉPARTITION DES EMPLOYÉS DANS LEUR ÉCHELLE SALARIALE .....</b>	<b>11</b>
<b>TABLEAU 4</b> <b>FACTEUR D'AJUSTEMENT PAR PROVINCE .....</b>	<b>12</b>

## SECTION I – RÉSULTATS



La Régie de l'énergie a demandé au Distributeur de présenter, *dans le dossier tarifaire 2016-2017, une étude de balisage auprès des entreprises comparables fournissant une analyse de la rémunération globale par groupe d'emplois et en distinguant le salaire de base moyen, le coût de retraite et les autres avantages sociaux.*<sup>1</sup>

En lien avec cette demande, Normandin Beaudry a été mandatée par Hydro-Québec pour baliser la rémunération globale (salaire de base moyen, rémunération incitative, régime de retraite et assurance collective) en date du 31 décembre 2015 de huit groupes d'employés.

Selon les règles de l'art, un balisage de la rémunération doit inclure non seulement le salaire de base, mais aussi la rémunération incitative lorsqu'applicable, puisque les échelles salariales sont habituellement conçues en tenant compte de la présence ou non d'une rémunération incitative.

---

<sup>1</sup>Extrait de la Décision D-2014-037.

## **Groupes d'employés et emplois balisés**

Les huit groupes d'employés couverts par le présent balisage sont les suivants :

- Cadres intermédiaires
- Cadres de maîtrise
- Professionnels
- Spécialistes
- Ingénieurs
- Technologues
- Métiers
- Bureau

Le présent rapport couvre un échantillon de 53 emplois chez Hydro-Québec, dont la liste est présentée à l'annexe B, représentant 29 % des employés des huit groupes visés.

### **Marché de référence**

Un marché de référence composé de 41 organisations a été déterminé conjointement avec Hydro-Québec, selon les critères qu'elle applique lorsqu'elle effectue une vigie active de sa rémunération. Ainsi, les organisations du marché de référence doivent :

- Être présentes au Québec
- Figurer parmi les plus importantes et performantes de leur secteur d'activité économique
- Posséder une structure organisationnelle comparable à celle d'Hydro-Québec
- Employer une main-d'œuvre spécialisée et diversifiée

De plus, pour certains emplois propres à la réalité d'Hydro-Québec, le marché de référence a été élargi pour inclure de grands distributeurs d'hydroélectricité canadiens.

## Résultats globaux

La comparaison au marché s'est faite sur la base du 50<sup>e</sup> centile (médiane) du marché, puisque c'est le positionnement visé par Hydro-Québec pour sa rémunération globale. La médiane est la valeur qui, dans une série d'observations classées par ordre de grandeur, est située au milieu de la série, de sorte qu'elle sépare cette série en deux parties égales.

Selon la littérature et la pratique des spécialistes en rémunération, *une organisation est au diapason du marché lorsqu'elle présente un écart d'environ 5 % par rapport au taux du marché.*<sup>2</sup> Cet écart de plus ou moins 5 % est communément appelé la zone de compétitivité.

Les principaux résultats de l'étude comparative sont présentés au Tableau 1 ci-dessous.

**Tableau 1**  
**Écart de la rémunération globale d'Hydro-Québec par rapport à la médiane de son marché de référence (en pourcentage)**

Groupe d'employés	Salaire de base moyen	Rémunération directe <sup>3</sup>	Rémunération globale <sup>4</sup>
Cadres intermédiaires	-8 %	-5 %	-2 %
Cadres de maîtrise	0 %	7 %	9 %
Professionnels	0 %	4 %	7 %
Spécialistes*	7 %	2 %	5 %
Ingénieurs*	2 %	0 %	3 %
Technologues*	11 %	9 %	11 %
Métiers*	4 %	3 %	5 %
Bureau*	8 %	6 %	9 %
<b>Total<sup>5</sup></b>	<b>5 %</b>	<b>3 %</b>	<b>6 %</b>

\* Ces groupes d'employés sont syndiqués.

<sup>2</sup>Extrait de « Gestion de la rémunération, Théorie et pratique », par Thériault et St Onge, 2<sup>e</sup> édition, Gaëtan Morin Éditeur, p. 76.

<sup>3</sup> La rémunération directe comprend le salaire de base moyen et la rémunération incitative.

<sup>4</sup> La rémunération globale comprend le salaire de base moyen, la rémunération incitative ainsi que la valeur des régimes de retraite et d'assurance collective.

<sup>5</sup> Les chiffres présentés constituent une moyenne pondérée calculée en fonction de la représentativité des groupes d'employés chez Hydro-Québec.

### ***Salaire de base moyen et rémunération directe***

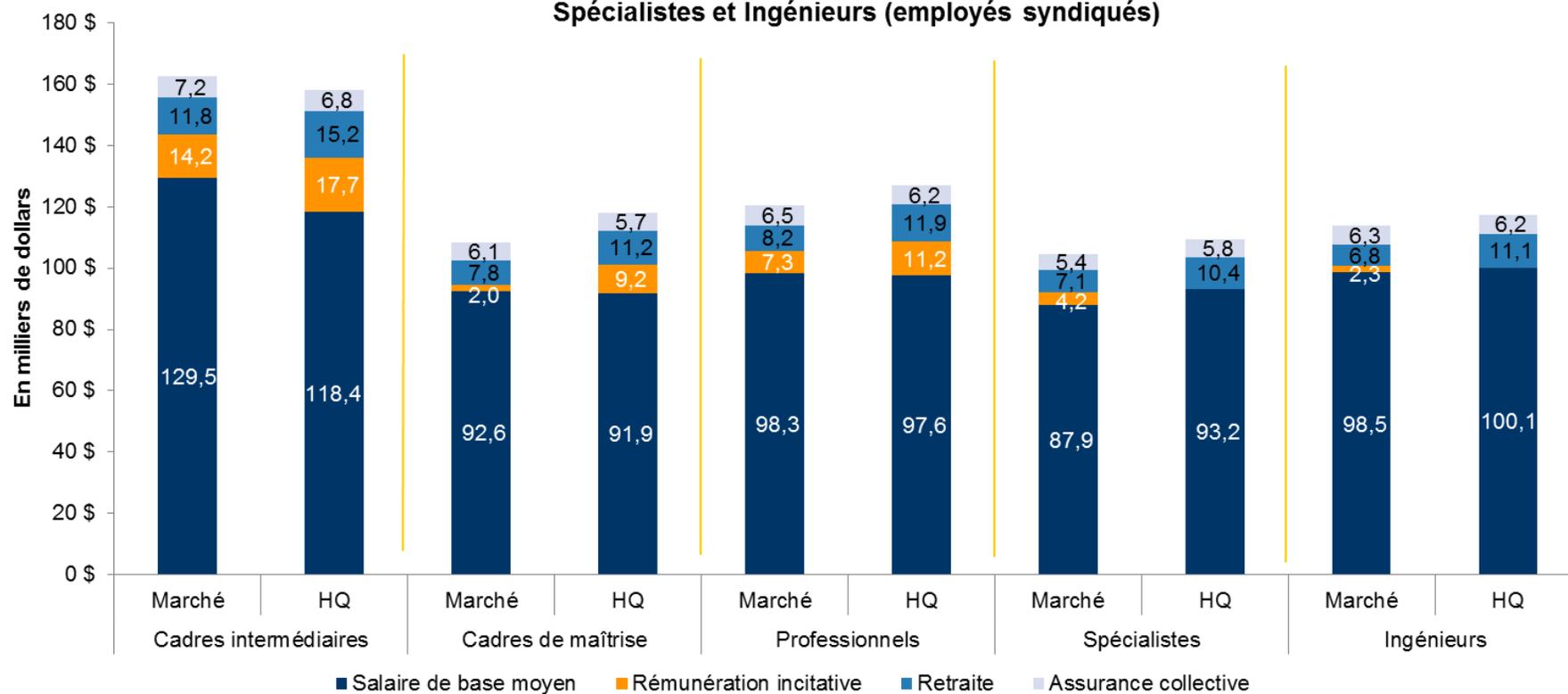
Dans l'ensemble, le salaire de base moyen et la rémunération directe (salaire de base moyen et rémunération incitative) d'Hydro-Québec se situent dans la zone de compétitivité. L'écart avec la médiane du marché de référence est de 5 % pour le salaire de base moyen et 3 % pour la rémunération directe.

### ***Rémunération globale***

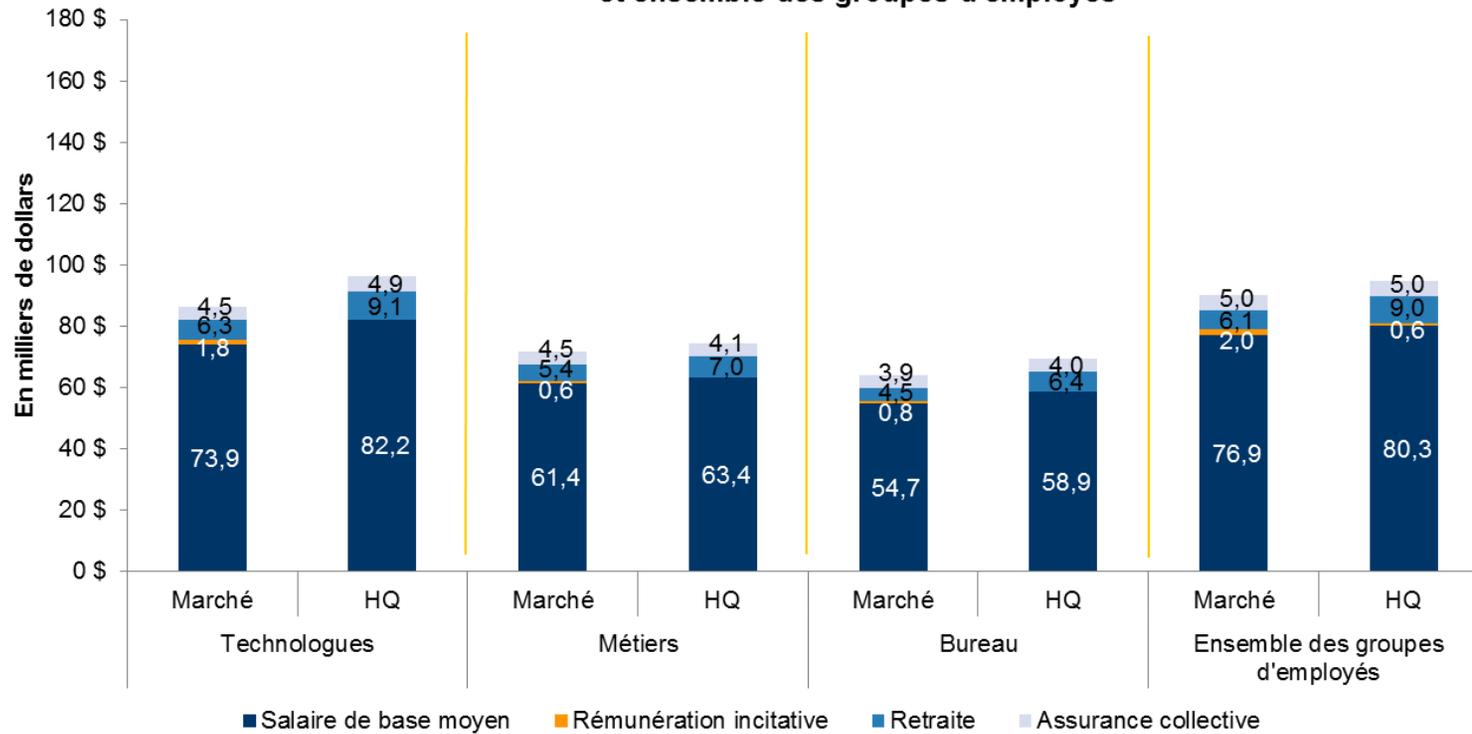
Dans l'ensemble, la rémunération globale d'Hydro-Québec est légèrement à l'extérieur de la zone de compétitivité, l'écart avec la médiane du marché de référence étant de 6 %.

Les graphiques suivants illustrent les résultats du balisage des composantes de la rémunération globale d'Hydro-Québec par rapport à la médiane de son marché de référence, par groupe d'employés.

**Cadres, Professionnels (employés non syndiqués),  
Spécialistes et Ingénieurs (employés syndiqués)**



**Technologues, Métiers, Bureau (employés syndiqués)  
et ensemble des groupes d'employés**



## SECTION II – MÉTHODOLOGIE



### ***Emplois à l'étude***

La présente enquête de balisage couvre les groupes d'employés suivants :

- Cadres intermédiaires
- Cadres de maîtrise
- Professionnels
- Spécialistes
- Ingénieurs
- Technologues
- Métiers
- Bureau

Il n'est pas nécessaire, ni faisable de baliser tous les emplois d'une catégorie pour connaître l'écart de la rémunération globale au marché. La pratique est d'en choisir un échantillon représentatif. Conjointement avec Hydro-Québec, nous avons sélectionné les emplois à baliser selon les critères suivants :

- Représentativité du nombre d'emplois et de titulaires retenus aux fins de comparaison au marché
- Cohérence entre le poids des titulaires syndiqués dans l'enquête de balisage et le poids des titulaires syndiqués chez Hydro-Québec
- Représentativité des familles d'emplois chez Hydro-Québec (Planification, Exploitation et maintenance des réseaux électriques, Relations avec la clientèle, Communications, etc.)
- Occurrence des emplois dans le marché de référence

L'échantillon retenu couvrant 29 % des employés des groupes balisés est représentatif.

**Tableau 2**  
**Proportion des titulaires couverts par l'étude, par groupe d'employés**

Emplois	Nombres de titulaires appariés	
	Dans l'enquête	Chez Hydro-Québec
➤ Cadres intermédiaires	40	528
➤ Cadres de maîtrise	119	820
➤ Professionnels	100	962
➤ Spécialistes	596	3 733
➤ Ingénieurs	1 402	1 648
➤ Technologues	815	2 448
➤ Métiers	1 353	5 454
➤ Bureau	873	2 591
<b>Total</b>	<b>5 298</b>	<b>18 184</b>
<b>Proportion des titulaires couverts par l'étude</b>		<b>29 %</b>

### ***Composantes de rémunération à baliser***

Les composantes de la rémunération globale considérées dans l'analyse sont les suivantes :

Rémunération directe	Régime de retraite	Assurance collective avant et après la retraite
➤ Salaire de base moyen	➤ Régimes de retraite à prestations déterminées	➤ Assurance vie et décès et mutilation accidentels
	➤ Régimes de retraite à cotisation déterminée	➤ Assurance invalidité de courte et longue durée
➤ Rémunération incitative		➤ Soins médicaux
		➤ Soins dentaires
		➤ Compte de gestion de santé ou d'activité physique

Seules les parts de l'employeur au coût des régimes de retraite et d'assurance collective sont considérées.

## ***Marché de référence***

Un marché de référence a été déterminé conjointement avec Hydro-Québec, selon les critères qu'elle applique lorsqu'elle effectue une vigie active de sa rémunération. Ainsi, les organisations du marché de référence doivent :

- Être présentes au Québec
- Figurer parmi les plus importantes et performantes de leur secteur d'activité économique
- Posséder une structure organisationnelle comparable à celle d'Hydro-Québec
- Employer une main-d'œuvre spécialisée et diversifiée

De plus, pour certains emplois propres à la réalité d'Hydro-Québec, le marché de référence a été élargi pour inclure de grands distributeurs d'hydroélectricité canadiens.

Cinquante-six (56) organisations répondant à ces critères ont été ciblées. Certaines organisations ayant refusé de participer à l'enquête, 41 organisations composent le marché de référence dans la présente analyse, ce qui constitue un échantillon crédible pour une enquête de balisage d'envergure comparable à celle-ci. La liste de ces 41 organisations est présentée à l'annexe A.

## ***Sources des données***

Comme source principale de données de marché, **rémun**, l'enquête de rémunération globale de Normandin Beaudry a été privilégiée. Cette enquête couvre 240 emplois repères et est constituée de 209 organisations de toute taille, complexité et maturité. Les données recueillies auprès de ces organisations représentent 13 secteurs d'activités et 13 régions du Québec.

Normandin Beaudry a extrait de l'enquête un segment de données pour 32 organisations répondant aux critères retenus pour la sélection d'un marché de référence (voir annexe A). Les données de cette enquête valides au 1<sup>er</sup> avril 2015 ont été actualisées au 31 décembre 2015.

Pour les emplois repères ne figurant pas dans l'enquête **rémun** en raison de leur caractère propre à la réalité d'Hydro-Québec (ex. : monteur de ligne), les données de marché ont été recueillies par le biais de deux enquêtes spécifiques auprès d'un groupe d'entreprises ciblées (voir annexe A). Ces enquêtes fermées visaient :

- Le secteur industriel québécois (14 organisations ciblées)
- Le secteur de l'hydroélectricité et d'industries connexes au Canada (18 organisations ciblées)

Quarante et un pour cent (41 %) des organisations sollicitées dans le cadre des enquêtes fermées ont accepté de participer et de nous fournir des données.

### ***Valeur des composantes de la rémunération globale***

Afin de baliser la rémunération globale d'Hydro-Québec, nous avons utilisé la méthode des coûts simulés.

Cette méthode consiste à évaluer le coût qui serait encouru par Hydro-Québec si ses employés bénéficiaient de la même rémunération globale (salaire de base moyen, rémunération incitative, régime de retraite et régimes d'assurance collective) que celle de chacune des organisations du marché de référence. De cette façon, on élimine les biais démographiques pour mettre en lumière la valeur de l'offre globale de rémunération de chaque organisation.

La méthode des coûts simulés est utilisée dans les arbitrages de différends touchant la rémunération globale et l'Institut de la statistique du Québec (ISQ) *a utilisé cette méthode dans le cadre de divers mandats.*<sup>6</sup>

Selon l'ISQ, la méthode des coûts simulés permet de limiter l'influence des variables démographiques et économiques et de refléter de façon plus précise les caractéristiques des régimes.

---

<sup>6</sup>Rapport « Rémunération des salariés, État et évolution comparés », Institut de la statistique du Québec, Édition 2015, pages 25-26.

### Salaire de base moyen

Le tableau suivant présente le positionnement des employés d'Hydro-Québec dans leur échelle salariale.

**Tableau 3**  
**Répartition des employés dans leur échelle salariale**

Groupe d'employés	% d'employés au maximum de leur échelle salariale <sup>7</sup>	% d'employés en progression <sup>8</sup>
➤ Cadres intermédiaires	79 %	21 %
➤ Cadres de maîtrise	64 %	36 %
➤ Professionnels	61 %	39 %
➤ Spécialistes	74 %	26 %
➤ Ingénieurs	71 %	29 %
➤ Technologues	77 %	23 %
➤ Métiers	84 %	16 %
➤ Bureau	73 %	27 %

En utilisant la méthode des coûts simulés, le salaire de base moyen a été calculé comme suit pour chaque organisation :

% des employés d'Hydro-Québec au maximum de leur échelle salariale	+	% des employés d'Hydro-Québec en progression
X		X
Maximum d'échelle salariale		Point milieu de l'échelle salariale

Pour les emplois syndiqués, les points milieux et les maximums d'échelles salariales ont été ramenés sur une base de 35 heures.

<sup>7</sup>Proportion des employés d'Hydro-Québec ayant atteint le maximum d'échelle salariale.

<sup>8</sup>Proportion des employés d'Hydro-Québec n'ayant pas encore atteint le maximum d'échelle salariale.

Formule utilisée : (1 – % d'employés au maximum de leur échelle salariale).

Dans le cadre des enquêtes fermées, lorsque des données salariales hors Québec nous étaient fournies, les salaires ont été ajustés pour tenir compte des écarts provinciaux. Ces écarts provinciaux correspondent aux différences de niveaux de salaire offerts en fonction de l'offre et de la demande dans les emplacements géographiques comparés. Les écarts provinciaux en date du 31 décembre 2015 sont présentés au tableau ci-dessous<sup>9</sup>.

**Tableau 4**  
**Facteur d'ajustement par province**

Province	Facteur d'ajustement
Colombie-Britannique	93,0 %
Alberta	91,7 %
Manitoba	105,1 %
Ontario	94,5 %
<b>Québec</b>	<b>100,0 %</b>
Canada (dans son ensemble)	95,1 %

Le salaire de base moyen au Québec aux fins de l'étude est calculé comme suit :

$$\text{Salaire de base moyen dans la province comparée} \times \text{Facteur d'ajustement dans la province comparée}$$

Par exemple : pour un salaire de base moyen de 100 000 \$ en Colombie-Britannique, le salaire équivalent est de 93 000 \$ au Québec.

### Rémunération incitative

En utilisant la méthode des coûts simulés, la valeur de la rémunération incitative pour les organisations constituant le marché de référence, s'il y a lieu, est déterminée en utilisant la rémunération incitative cible en pourcentage du salaire de base multiplié par le salaire de base moyen.

Pour Hydro-Québec, la donnée retenue correspond à la rémunération incitative maximum permise par le régime plutôt qu'à la rémunération incitative cible.

<sup>9</sup> Source : Geographic Assessor® de l'Economic Research Institute (ERI). Normandin Beaudry dispose d'une licence d'utilisation aux fins de consultation pour cet outil.

### Valeur des régimes de retraite

Pour les régimes à prestations déterminées, le coût de retraite correspond au coût annuel de service courant de l'employeur exprimé en pourcentage du salaire. Il équivaut à la cotisation maximale possible pour l'employeur, pour les régimes à cotisation déterminée. La méthode et les hypothèses actuarielles détaillées sont présentées à l'annexe C.

Aux fins du calcul de la rémunération globale, ce coût a ensuite été appliqué sur le salaire de base moyen selon le groupe d'employés.

### Valeur des régimes d'assurance collective

Le coût de l'employeur a été déterminé sur la base des hypothèses de l'annexe D, comme suit :

- Coût annuel en pourcentage du salaire pour les régimes d'assurance vie et d'assurance invalidité des employés actifs
- Coût annuel en dollars pour les régimes de soins médicaux et dentaires des employés actifs
- Coût annuel de service courant de l'employeur exprimé en pourcentage des salaires pour les protections à la retraite

Aux fins du calcul de la rémunération globale, les coûts en pourcentage du salaire ont ensuite été appliqués au salaire de base moyen selon le groupe d'employés. Les coûts en dollars sont ensuite ajoutés.

### Valeur de la rémunération globale

L'équation suivante a été utilisée pour déterminer la valeur de la rémunération globale pour chaque organisation :

		<b>Employés non-syndiqués</b>
		<i>Salaire de base moyen</i>
		+
		<i>rémunération incitative cible</i>
<b>Rémunération directe</b>	=	
		<b>Employés syndiqués</b>
		<i>Salaire de base moyen (35 h)</i>
		+
		<i>rémunération incitative cible</i>
		<i>Valeur du régime de retraite</i>
		+
<b>Rémunération indirecte</b>	=	<i>Valeur des régimes d'assurance collective</i>
		<i>Rémunération directe</i>
		+
<b>Rémunération globale</b>	=	<i>Rémunération indirecte</i>

La rémunération indirecte exclut les cotisations des employés et les cotisations de l'employeur aux régimes d'état.

### **Détermination du positionnement au marché par groupe d'employés**

Une fois la valeur de la rémunération globale (par composante et totale) par emploi déterminée pour Hydro-Québec et pour chaque organisation, la médiane du marché (excluant Hydro-Québec) est identifiée.

L'écart au marché par emploi correspond à :

$$\frac{\text{Valeur Hydro-Québec}}{\text{Valeur médiane du marché}} - 1$$

L'écart au marché par groupe d'emplois correspond à la moyenne des écarts de chaque emploi du groupe, pondérée par la représentativité de l'emploi dans le groupe.



**Annexe A – Marché de référence**

**Annexe B – Liste des emplois à l'étude**

**Annexe C – Évaluation des régimes de retraite**

**Annexe D – Évaluation des régimes d'assurance collective**

- **Durant la vie active**
- **À la retraite**

## ANNEXE A

### MARCHÉ DE RÉFÉRENCE

---

## Marché de référence

### Liste des organisations identifiées pour constituer le marché de référence de l'étude de balisage, selon la source des données

#	Nom de l'organisation	<u>rémun</u>	Enquête fermée <sup>10</sup>
1	Agropur coopérative laitière	x	
2	Air Canada	x	
3	ArcelorMittal		B
4	B.C. Hydro		B
5	Banque Nationale	x	
6	Bell Canada		B
7	Bombardier aéronautique	x	A
8	Bombardier inc.	x	
9	Bombardier produits récréatifs inc. (BRP)	x	
10	CAE	x	
11	Caisse de dépôt et placement du Québec	x	
12	CBC/Radio-Canada		A
13	CIMA+	x	
14	CMC Électronique inc.	x	
15	Gaz Métro	x	A
16	Groupe Canam	x	
17	Groupe TVA inc.	x	
18	Industrielle Alliance, Assurance auto et habitation inc.	x	
19	Industrielle Alliance, Assurance et services financiers	x	
20	Intact Corporation Financière	x	
21	La Capitale, assureur de l'administration publique inc.	x	
22	La fédération des Caisses Desjardins du Québec	x	
23	Loto Québec	x	
24	Manitoba Hydro		B
25	Pratt & Whitney Canada	x	
26	Québecor Média inc.	x	

<sup>10</sup> A : Du secteur industriel québécois

B : Du secteur de l'hydroélectricité et d'industries connexes au Canada

#	Nom de l'organisation	<u>rémun</u>	Enquête fermée <sup>11</sup>
27	Rio Tinto		A
28	Saputo	x	
29	Société de transport de Montréal	x	A
30	Société des alcools du Québec	x	
31	Stantec	x	
32	Thirau Victoriaville / Napec		B
33	Transat A. T. inc.	x	
34	Transcontinental	x	A
35	Université du Québec à Montréal (UQAM)	x	
36	Université Laval	x	
37	Vidéo-tron S.E. N. C.	x	
38	Ville de Magog		B
39	Ville de Montréal	x	
40	Ville de Québec	x	
41	Ville de Sherbrooke		B
<b>Nombre d'organisations par source de données</b>		<b>32</b>	<b>A : 6 B : 7</b>
<b>Nombre d'organisations dont les données ont été utilisées aux fins du présent rapport</b>			<b>41</b>

<sup>11</sup> A : Du secteur industriel québécois

B : Du secteur de l'hydroélectricité et d'industries connexes au Canada

## ANNEXE B

### LISTE DES EMPLOIS À L'ÉTUDE

#	Titre des emplois à l'étude	Groupe d'employés
1	Chef Affaires publiques et médias	Cadres intermédiaires
2	Chef Centrales II	Cadres intermédiaires
3	Directeur(trice) adjoint(e) États financiers	Cadres intermédiaires
4	Chef Analyse des états financiers	Cadres intermédiaires
5	Chef Approvisionnement de biens et services	Cadres intermédiaires
6	Chef Communication interne	Cadres intermédiaires
7	Chef adjoint(e) Centrales	Cadres intermédiaires
8	Chef Ressources humaines	Cadres intermédiaires
9	Chef Maintenance	Cadre de maîtrise
10	Chef travaux aériens et souterrains I	Cadre de maîtrise
11	Chef Guichet Unique	Cadre de maîtrise
12	Avocat(e) et notaire III	Professionnels
13	Conseiller(ère) Conditions de travail III	Professionnels
14	Partenaire d'affaires Ressources humaines III	Professionnels
15	Avocat(e) et notaire I	Professionnels
16	Conseiller(ère) Conditions de travail II	Professionnels
17	Conseiller(ère) Avantages sociaux I	Professionnels
18	Conseiller(ère) Environnement III	Spécialistes
19	Conseiller(ère) Comptabilité Activités Spécialisées	Spécialistes
20	Conseiller(ère) Comptabilité financière et de gestion III	Spécialistes
21	Conseiller(ère) Soutien Développement informatique II	Spécialistes
22	Chargé(e) de projets - Informatique	Spécialistes
23	Conseiller(ère) architecture des technologies de l'information II	Spécialistes
24	Conseiller(ère) Communications d'entreprise II	Spécialistes
25	Conseiller(ère) Gestion financière II	Spécialistes
26	Conseiller(ère) Comptabilité financière et de gestion II	Spécialistes
27	Conseiller(ère) Contrôle de projets I	Spécialistes

#	Titre des emplois à l'étude	
28	Conseiller(ère) Formation	Spécialistes
29	Conseiller(ère) Soutien Développements informatiques I	Spécialistes
30	Conseiller(ère) Gestion financière I	Spécialistes
31	Analyste Services clients informatique	Spécialistes
32	Analyste Développement informatique	Spécialistes
33	Ingénieur expert	Ingénieurs
34	Ingénieur principal	Ingénieurs
35	Ingénieur pleinement qualifié	Ingénieurs
36	Ingénieur entrée	Ingénieurs
37	Technicien Expert Automatismes Maintenance	Technologues
38	Technicien Soutien - Génie civil	Technologues
39	Technicien Soutien - Mécanique et maintenance	Technologues
40	Technicien Chef Automatismes Maintenance	Technologues
41	Technicien Soutien Électrique Maintenance	Technologues
42	Technicien - Génie civil - Civil	Technologues
43	Technicien Électrique Projet	Technologues
44	Électricien d'appareillage	Métiers
45	Monteur(euse) Distribution	Métiers
46	Mécanicien de véhicule et d'équipement	Métiers
47	Magasinier	Métiers
48	Ouvrier support	Métiers
49	Agent(e) principal(e) Gestion des stocks	Bureau
50	Dessinateur(trice) projeteur(euse)	Bureau
51	Assistant(e) administratif(ive)	Bureau
52	Représentant(e) Service à la clientèle	Bureau
53	Commis Support administration	Bureau

## ANNEXE C

### ÉVALUATION DES RÉGIMES DE RETRAITE

---

## ***Évaluation des régimes de retraite***

La valeur de chaque régime de retraite durant la vie active est évaluée en date du 31 décembre 2015 en utilisant la méthode des coûts simulés. Cette méthode consiste à évaluer le coût à encourir si les employés d'Hydro-Québec bénéficiaient des régimes offerts aux employés des organisations du marché de référence. Cette méthode permet de comparer les régimes en faisant abstraction de facteurs propres à chaque organisation, autres que la valeur intrinsèque des régimes, qui pourraient en influencer le coût.

Parmi ces facteurs, on retrouve le profil démographique (âge, sexe, et années de service) et la situation financière des régimes. Ainsi, il est normal que les valeurs obtenues diffèrent des débours réels pour les régimes des autres organisations du marché de référence.

Nous avons calculé la valeur de la rémunération indirecte associée aux régimes de retraite selon les profils, les méthodologies et les hypothèses décrites aux pages suivantes.

### **Profils**

Nous avons déterminé dix profils représentatifs des participants actifs au régime de retraite d'Hydro-Québec. Pour cela, nous avons utilisé l'information fournie dans les tableaux de distribution des participants actifs selon l'âge et les années de service présentés au rapport sur l'évaluation actuarielle au 31 décembre 2014, soit l'évaluation actuarielle la plus récente au moment d'effectuer notre analyse.

Le tableau de la page suivante présente les dix profils utilisés pour déterminer les coûts de service courant du régime à prestations déterminées d'Hydro-Québec et de ceux des organisations du marché de référence.

## Profils utilisés pour déterminer les coûts de service courant des régimes

Profils	Sexe	Âge	Service	Âge à l'embauche	Âge à la retraite	Taux de salaire actuel	Augmentation salariale à partir de l'embauche	
							Années 1 à 5	Années 5 à 10
1	F	35	5	30	58	69 000	4,0 %	4,0 %
2	F	45	15	30	58	85 000	4,0 %	4,0 %
3	F	55	25	30	58	75 000	4,0 %	4,0 %
4	H	25	5	20	56	57 000	6,0 %	8,5 %
5	H	35	5	30	58	71 000	4,0 %	4,0 %
6	H	45	5	40	60	81 000	2,0 %	0,5 %
7	H	45	25	20	56	85 000	6,0 %	8,5 %
8	H	55	5	50	62	84 000	0,0 %	0,0 %
9	H	55	15	40	60	86 000	2,0 %	0,5 %
10	H	55	25	30	58	84 000	4,0 %	4,0 %

### Méthodologie

Nous avons évalué la valeur de la rémunération indirecte associée au régime de retraite selon les dispositions des régimes applicables au 31 décembre 2015.

Pour les régimes à cotisation déterminée, la valeur de la rémunération indirecte associée au régime de retraite correspond au niveau maximal de la cotisation de l'employeur exprimé en pourcentage du salaire du participant.

Pour les régimes à prestations déterminées, nous avons calculé la valeur théorique des régimes de retraite en utilisant la méthode actuarielle dite de « nivellement de cotisation depuis l'âge d'adhésion ». Cette méthode consiste à estimer la valeur présente des prestations anticipées, nette de la valeur présente des cotisations du participant. Cette valeur est ensuite exprimée sur une base annuelle en pourcentage du salaire admissible en la divisant par la valeur présente des salaires futurs.

Ce pourcentage est finalement multiplié par le salaire admissible pour obtenir la valeur en dollars de cet élément de rémunération. Le coût moyen de chaque régime correspond au coût moyen des dix profils.

En d'autres termes, cette méthode permet d'établir le pourcentage nivelé du salaire qui devrait être versé chaque année durant la carrière pour accumuler à la retraite les sommes nécessaires au versement de la rente prévue.

Les principales dispositions qui influencent la valeur d'un régime et que nous avons considérées pour l'établissement de cette valeur sont les suivantes :

- Le niveau de rente (formule de rente)
- L'âge de retraite sans réduction pour anticipation
- La réduction pour anticipation applicable dans le cas d'une retraite anticipée
- Le niveau de la prestation de raccordement payable avant 65 ans
- La protection offerte au conjoint en cas de décès après la retraite du participant (forme normale de rente)
- La présence d'indexation de la rente après la retraite
- L'indexation de la rente avant la retraite dans le cas d'une rente de type salaire carrière
- Le niveau de la cotisation salariale de l'employé

Nous avons également considéré la définition de salaire admissible (avec rémunération incitative ou non). Ainsi, après avoir calculé la valeur des régimes de retraite en pourcentage du salaire admissible, nous avons reflété si ce pourcentage s'appliquait au salaire de base seulement ou s'il s'appliquait aussi à la rémunération incitative.

#### *Hypothèses actuarielles pour les régimes à prestations déterminées*

Nous avons utilisé des hypothèses actuarielles basées sur celles de l'évaluation actuarielle de financement selon la base de capitalisation au 31 décembre 2014, soit l'évaluation actuarielle la plus récente au moment d'effectuer notre analyse.

Le tableau suivant résume les principales hypothèses actuarielles :

### Hypothèses économiques Régimes de retraite

---

➤ Taux d'actualisation	5,85 % par année
➤ Taux d'inflation	2,0 % par année
➤ Taux d'indexation	Selon les différentes formules applicables avec l'inflation de 2 %
➤ Augmentation des salaires (somme de :)	
• Inflation annuelle	2,0 % par année
• Enrichissement annuel	0,5 % par année
• Progression selon les échelons et promotions	Selon les profils
➤ Augmentation du maximum des gains admissibles	54 900 \$ en 2016 augmenté de 2,5 % par année à compter de 2017
➤ Taux d'intérêt sur les cotisations	Identique au taux d'actualisation
➤ Hypothèses démographiques	
• Cessation de participation avant la retraite	Aucune
• Mortalité avant la retraite	Aucune
• Mortalité après la retraite	107 % des taux de la table CPM2014 avec projection générationnelle selon l'échelle CPM-B
• Âge de retraite	Selon les profils
• Pourcentage des participants ayant un conjoint à la retraite	88 %
• Différence d'âge entre les conjoints	Conjointe d'un homme plus jeune de 3 ans; Conjoint d'une femme plus âgée de 2 ans

---

## ANNEXE D

### ÉVALUATION DES RÉGIMES D'ASSURANCE COLLECTIVE

---

- **Durant la vie active**
- **À la retraite**

## ***Évaluation des régimes d'assurance collective - Durant la vie active***

La valeur de chaque régime d'assurance collective durant la vie active au 31 décembre 2015 est déterminée en utilisant la méthode des coûts simulés. Cette méthode consiste à évaluer le coût à encourir si les employés d'Hydro-Québec bénéficiaient des régimes offerts aux employés des organisations du marché de référence. Cette méthode permet de comparer les régimes en faisant abstraction de facteurs propres à chaque organisation, autres que la valeur intrinsèque des régimes, qui pourraient en influencer le coût.

Parmi ces facteurs, on retrouve le profil démographique (âge, sexe et années de service) et la situation financière des régimes. Ainsi, il est normal que les valeurs obtenues diffèrent des débours réels pour les régimes des autres organisations du marché de référence.

Seule la portion des coûts défrayée par l'employeur a été considérée dans l'analyse.

### **Assurance vie et décès et mutilations accidentels**

La valeur est déterminée en calculant le coût annuel de la protection offerte sur la base des taux de primes en vigueur le 31 décembre 2015 pour les régimes d'Hydro-Québec.

### **Assurance invalidité**

La valeur des régimes d'assurance invalidité du marché a été déterminée en ajustant le coût des régimes d'Hydro-Québec à l'aide de tables de tarification, de différents assureurs québécois et canadiens, et de données de marché colligées par Normandin Beaudry.

Pour les régimes dont le niveau de prestation diffère selon les années de service, nos calculs ont été effectués sur la base d'un employé comptant 13 années de service.

### **Soins médicaux et soins dentaires**

La valeur théorique de chaque régime est déterminée à l'aide de nos bases de données de réclamations par catégorie de soins, que nous recueillons depuis plusieurs années, et qui regroupent plus d'une cinquantaine d'organisations québécoises et canadiennes d'envergure.

La valeur théorique a été réajustée sur la base des taux de primes en vigueur au 31 décembre 2015 pour les régimes d'Hydro-Québec.

Les hypothèses suivantes ont été posées pour l'évaluation des régimes d'assurance collective :

- Pour les régimes d'assurance collective flexibles, seule l'option la plus populaire pour chaque protection a été évaluée.
- Lorsque plus d'un niveau de couverture était offert en assurance vie et que l'employeur défrayait un certain pourcentage des coûts totaux, nous avons évalué la valeur du montant d'assurance le plus élevé.
- Pour le calcul des coûts en assurance maladie et en assurance soins dentaires, une proportion de 37 % de statuts individuels et de 63 % de statuts familiaux a été considérée.
- À moins d'indications contraires, nous avons présumé que le salaire pour déterminer la valeur des protections d'assurance vie, décès et mutilation accidentels et d'assurance salaire correspondait au salaire de base excluant toute prime, allocation ou rémunération additionnelle.
- Pour l'assurance salaire de courte durée, nous avons présumé que la période de délai de carence était couverte par des journées de maladie.

### ***Évaluation des régimes d'assurance collective - À la retraite***

Nous avons évalué la valeur de la rémunération indirecte associée au régime d'assurance collective à la retraite selon les dispositions applicables au 31 décembre 2015.

Pour chaque profil décrit à la section « Évaluation des régimes de retraite », nous avons calculé la valeur théorique des régimes d'assurance collective à la retraite en utilisant la méthode actuarielle dite de « nivellement de cotisation depuis l'âge d'adhésion ». Cette méthode consiste à estimer la valeur présente des prestations anticipées. Cette valeur est ensuite exprimée sur une base annuelle en pourcentage du salaire admissible en la divisant par la valeur présente des salaires futurs.

Ce pourcentage est finalement multiplié par le salaire admissible pour obtenir la valeur en dollars de cet élément de rémunération. Le coût moyen de chaque régime correspond au coût moyen des dix profils.

En d'autres termes, cette méthode permet d'établir le pourcentage nivelé du salaire qui devrait être versé chaque année durant la carrière pour accumuler à la retraite les sommes nécessaires au versement des prestations prévues.

Par souci de cohérence, les hypothèses actuarielles économiques utilisées pour la détermination de la valeur des régimes de retraite ont également été utilisées pour déterminer la valeur des avantages sociaux à la retraite. Pour les hypothèses actuarielles propres aux régimes d'assurance collective, celles-ci sont basées sur les hypothèses utilisées pour l'évaluation actuarielle des régimes d'avantages sociaux à la retraite d'Hydro-Québec en date du 31 décembre 2015.

Le tableau suivant résume les principales hypothèses actuarielles.

## Hypothèses économiques

### Régimes d'assurance collective à la retraite

➤ Taux d'actualisation	5,85 % par année
➤ Augmentation annuelle future des coûts de soins de santé (soins médicaux et soins dentaires)	5,50 % en 2016 réduisant à 4,90 % par année sur 10 ans
➤ Taxes et frais (en pourcentage des réclamations)	
• Soins médicaux et soins dentaires	18 %
• Assurance vie	15 %
➤ Augmentation des salaires (somme de :)	
• Inflation annuelle	2,0 % par année
• Enrichissement annuel	0,5 % par année
• Progression selon les échelons et promotions	Selon les profils
➤ Hypothèses démographiques	
• Cessation de participation avant la retraite	Aucune
• Mortalité avant la retraite	Aucune
• Mortalité après la retraite	107 % des taux de la table CPM2014 avec projection générationnelle selon l'échelle CPM-B
• Âge de retraite	Selon les profils
• Pourcentage de participation aux protections d'assurance soins médicaux et soins dentaires	95 %
• Pourcentage des retraités couverts par la protection familiale	65 %

### Coûts annuels moyens par assuré

Le tableau ci-dessous présente les coûts annuels moyens par assuré. Il s'agit des montants pour une protection individuelle, excluant les frais. Nous supposons que les coûts annuels moyens pour une protection familiale sont deux fois ceux d'une protection individuelle.

Ces coûts théoriques sont extraits de nos bases de données.

Ces coûts sont pour un régime moyen avec les paramètres suivants :

- Médicaments : remboursement à 80 %, aucune franchise, régime complémentaire au régime public après 65 ans.
- Hospitalisation : remboursement à 100 % pour une chambre semi-privée.
- Soins visuels : Maximum 200 \$ par 24 mois.
- Autres soins médicaux : remboursement à 80 % d'une liste couvrant les principaux spécialistes paramédicaux avec un maximum annuel de 500 \$ par spécialiste. Couverture des services et articles médicaux standards avec un remboursement à 80 %.
- Soins dentaires : aucune franchise, remboursement à 80 % des soins de base, préventifs, endodontiques et parodontiques et à 50 % des soins majeurs. Maximum annuel de 2 500 \$.

### **Coûts annuels moyens par assuré au 31 décembre 2015**

#### **Régimes d'assurance collective à la retraite**

	<b>Avant 65 ans</b>	<b>À compter de 65 ans<sup>12</sup></b>
Médicaments	1 660 \$	535 \$
Hospitalisation	45 \$	125 \$
Soins visuels	70 \$	70 \$
Autres soins médicaux	250 \$	250 \$
Soins dentaires	450 \$	450 \$

Nous avons par la suite déterminé les coûts annuels moyens des différents régimes en ajustant ces coûts moyens pour tenir compte des paramètres des régimes. Seule la portion des coûts défrayée par l'employeur a été considérée dans notre analyse.

<sup>12</sup>En présumant que le régime d'assurance médicaments du Québec est le premier payeur.