
R-3934-2015

DEMANDE DU TRANSPORTEUR DE
MODIFICATION DES TARIFS ET CONDITIONS
DES SERVICES DE TRANSPORT POUR L'ANNÉE
2016

MÉMOIRE DE L'AHQ-ARQ

Préparé par : Marcel Paul Raymond

2 novembre 2015

Table des matières

1. Mise en situation	3
2. Démarche d'efficienc e du Transporteur.....	4
2.1. Cible d'efficienc e aux CNE.....	5
2.2. Indicateur composite	6
3. Indicateurs de performance ciblés par la Régie	17
3.1. Satisfac tion de la clientè le	17
3.2. Fiabilité du service	17
3.3. Évoluc ion des coûts	18
4. Objectifs corporatifs	20
5. Résultats des balisages	24
5.1. Indicateurs de coûts.....	24
5.2. Indicateurs de fiabilité	25
6. Modèle de gestion des actifs et charges additionnelles de maintenance	26
7. Dépenses nécessaires à la prestation du service	31
7.1. Charges de maintenance additionnelle de 36 M\$.....	31
7.2. Charge d'amortissement des Immobilisations corporelles en exploitation.....	32
8. Conclusion	35

1. Mise en situation

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^{er} janvier 2016.

Pour l'année témoin 2016, le Transporteur demande à la Régie de l'énergie (la « Régie ») de lui octroyer un revenu requis de 3 149,7 M\$. Ce revenu requis représente une baisse de 29,8 M\$, soit d'environ 0,9 % sur le revenu requis de 3 179,5 M\$ autorisé par la Régie pour l'année 2015 dans sa décision D-2015-031¹. Les revenus requis demandés par le Transporteur se traduisent par un tarif annuel de 73,11 \$/kW/an à compter du 1^{er} janvier 2016.

En premier lieu, l'examen de l'AHQ-ARQ 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.

Ensuite, même si l'examen de l'AHQ-ARQ a englobé l'ensemble des postes constituant le revenu requis, seuls certains postes spécifiques feront l'objet de recommandations.

En particulier, l'AHQ-ARQ s'attardera sur la méthode de calcul de l'indicateur composite retenu par le Transporteur pour témoigner de son efficience et sur les résultats du modèle de gestion des actifs qui amènent des augmentations significatives des charges pour la maintenance des équipements.

¹ B-0004, HQT-1, document 1, page 6, tableau 1.

2. Démarche d'efficience du Transporteur

La démarche d'efficience du Transporteur couvre à la fois l'optimisation des investissements et l'optimisation des charges nettes d'exploitation, étant entendu que la pondération des revenus requis relative aux investissements est d'environ 75 %, année après année.

Pour justifier sa démarche d'efficience, le Transporteur fournit une liste d'objectifs, d'initiatives et de projets qu'il a mis en place ou qu'il prévoit mettre en place afin d'optimiser sa gestion et d'améliorer sa performance de façon continue.

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, le tout en optimisant les coûts, que ceux-ci soient aux charges ou aux investissements.

Parmi les éléments mentionnés par le Transporteur menant à l'amélioration de son efficience au niveau des investissements et/ou des charges d'exploitation, citons² :

- L'optimisation de la stratégie de maintenance dans le contexte du modèle de gestion des actifs;
- L'optimisation de la chaîne d'approvisionnement;
- La stratégie de mise en route et de mise en service des appareillages;
- La démarche d'amélioration des projets;
- Le processus de planification opérationnelle consolidée;
- Les innovations technologiques.

² B-0008, HQT-3, document 1.

Dans cette section, l'AHQ-ARQ analysera particulièrement :

- La cible d'efficacité aux CNE;
- L'indicateur composite.

2.1. Cible d'efficacité aux CNE

Encore cette année, avec une telle série de démarches prometteuses et porteuses de gains significatifs, l'AHQ-ARQ se serait attendue à des objectifs de gains d'efficacité plus ambitieux que ceux fixés par le Transporteur. Or, au niveau des Charges nettes d'exploitation (« CNE »), le Transporteur se contente de se fixer une cible d'efficacité de 1 % pour 2015³ soit une cible significativement inférieure à celles retenues au cours des trois dernières années, à savoir en 2013 (1,5 %), 2014 (2,0 %) et 2015 (2,0 %)⁴.

D'ailleurs, le Transporteur a confirmé que la tendance s'est poursuivie en 2014 quant au dépassement significatif de l'idéal en ce qui a trait à son objectif corporatif portant sur le contrôle des charges d'exploitation ou sur le bénéfice net réglementaire⁵. Une telle tendance au dépassement de l'idéal a d'ailleurs été observée pour tous les ans depuis 2005⁶.

L'ensemble de ses observations témoignent d'une problématique particulière quant au caractère peu ambitieux des objectifs de gains d'efficacité que se fixent le Transporteur dans le cadre du présent dossier.

Avec toutes les démarches porteuses de gain mises de l'avant par le Transporteur, l'AHQ-ARQ est d'avis que sa cible d'efficacité aux CNE devrait être de 2,0 % pour 2016.

³ B-0008, HQT-3, document 1, page 21.

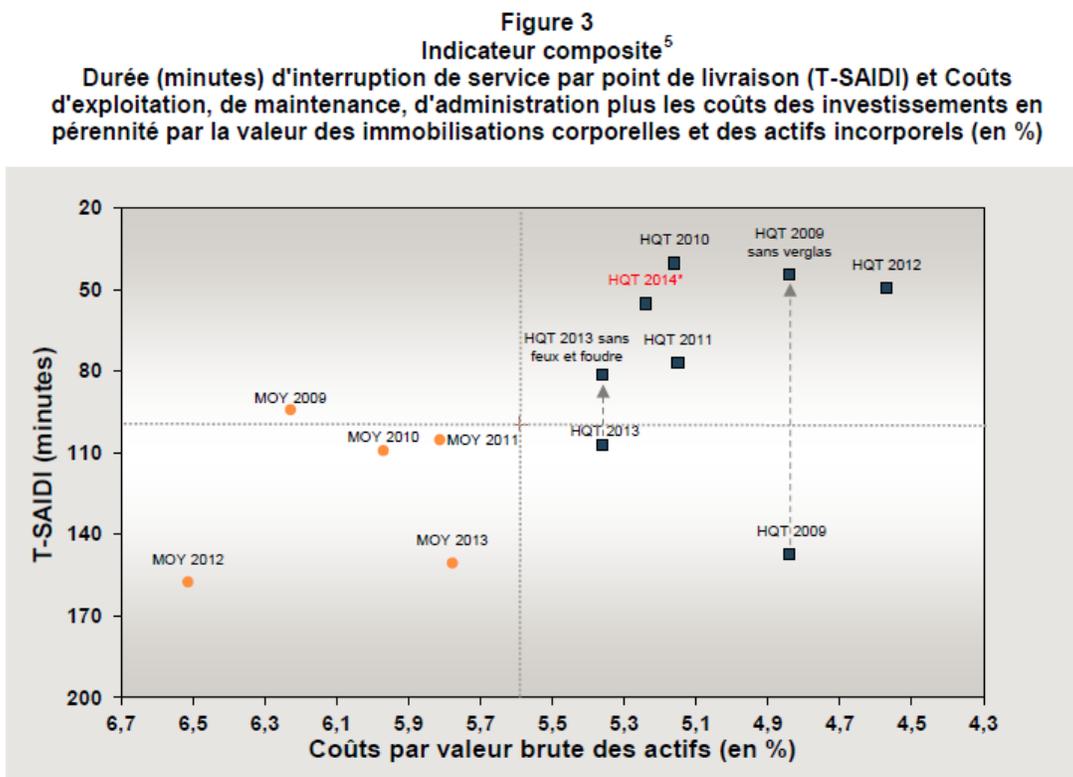
⁴ B-0015, HQT-6, document 2, page 14, tableau 4, note 2.

⁵ B-0009, HQT-3, document 2, page 20, tableau 15.

⁶ R-3823-2012, C-FCEI-0015, page 6; R-3903-2014, C-AHQ-ARQ-0009, page 13.

2.2. Indicateur composite

Pour témoigner de son efficacité, le Transporteur préconise l'utilisation de l'indicateur composite, lequel est illustré à l'aide de la figure suivante⁷ :



* La collecte des données par le BPWG étant en cours, le Transporteur ne peut présenter le résultat de l'indicateur pour la moyenne des participants pour l'année historique 2014.

Selon le Transporteur, sa position est avantageuse se retrouvant majoritairement dans le quadrant en haut à droite⁸ :

« Les meilleures performances apparaissent au quadrant situé en haut à la droite de la figure, soit la zone des coûts les moins élevés par rapport à la valeur des actifs et de la plus petite durée d'interruption de service par point de livraison. Il appert donc que le Transporteur est plus performant sur l'horizon visé, ses résultats

⁷ B-0008, HQT-3, document 1, page 8, figure 3.

⁸ B-0008, HQT-3, document 1, page 8, lignes 7 à 11.

étant meilleurs que la moyenne des résultats des entreprises participantes. »

Dans sa décision D-2015-017, la Régie a reconnu l'utilisation de l'indicateur composite comme mesure de l'efficacité du Transporteur⁹ :

« [66] La Régie reconnaît l'utilité de l'indicateur composite en tant que mesure de l'efficacité du Transporteur. Elle est également d'avis que les indicateurs retenus à cette fin par le Transporteur sont adéquatement définis et permettent de répondre à ce besoin. Elle reconnaît de plus la pertinence de cet indice qui, dans un contexte de balisage, permet au Transporteur de positionner les résultats de ses actions structurantes dans une perspective historique par rapport à ses pairs. La Régie prend enfin note de la disposition du Transporteur à rendre plus actuel cet indice par l'intégration de ses propres résultats de l'année historique en termes de coûts et de fiabilité. » (Nous soulignons)

Toutefois, la décision de la Régie était basée sur l'hypothèse que l'indicateur composite présentait une moyenne pondérée des indicateurs des participants au balisage retenu¹⁰ :

« [59] À ces égards, le Transporteur plaide d'abord que le T-SAIDI est l'indicateur le plus approprié en raison de la disponibilité des données de coûts pour un même échantillon d'entreprises comparables et de la référence aux points de livraison plutôt qu'aux clients desservis. Par ailleurs, le Transporteur utilise la moyenne pondérée d'un même échantillon d'entreprises pour lesquelles les deux indicateurs sont disponibles, assurant ainsi la comparabilité des données. Il souligne aussi que cet indicateur a fait l'objet d'un consensus parmi les membres de l'ACÉ et qu'il a l'avantage de

⁹ Décision D-2015-017, dossier R-3903-2014, page 26, paragraphe 66.

¹⁰ Décision D-2015-017, dossier R-3903-2014, page 25, paragraphe 59.

permettre une comparaison de la performance du Transporteur avec celle d'autres transporteurs au Canada [note de bas de page omise]. » (Nous soulignons)

Une telle compréhension de la Régie provenait de la même affirmation faite par le Transporteur lors du dernier dossier tarifaire¹¹ :

« En regard de l'indicateur composite, l'ACEFO remet en question l'utilisation du T-SAIDI et de la moyenne pondérée pour le ratio des « Coûts d'exploitation, de maintenance, d'administration plus les coûts des investissements en pérennité par la valeur des immobilisations corporelles et des actifs incorporels ».

[...]

D'autre part, comme mentionné en réponse à des demandes de renseignements de l'ACEFO et en audience, le Transporteur utilise, en abscisse, la moyenne pondérée calculée par l'ACÉ des participants au balisage pour lesquels l'information est disponible à la fois pour le T-SAIDI et pour l'indicateur de coûts. [notes de bas de page omises] »

Dans sa preuve, le Transporteur indique plutôt (après correction de la preuve) que l'indicateur composite utilise une moyenne arithmétique des indicateurs des participants, ce qui a été confirmé dans une réponse à une demande de renseignements de l'AHQ-ARQ¹² :

« Une erreur s'est glissée à la page 14 de la pièce HQT-15, Document 1 de la référence (v). Comme mentionné en réponse à la question 8.1 de la demande de renseignements numéro 1 de l'ACEFO à la pièce HQT-13, Document 2 du dossier R-3903-2014 et précisé en audience (voir les notes sténographiques au volume 1

¹¹ R-3903-2014, B-0090, HQT-15, document 1, page 14.

¹² B-0047, HQT-13, document 2, page 7, réponse 2.1.

du 24 novembre 2014, pages 160 à 162), la moyenne des participants présentée à la référence (i) figure 3 - Indicateur composite, est une moyenne arithmétique calculée à partir des données des participants ayant fourni les valeurs tant pour l'indicateur T-SAIDI que pour les coûts, au motif que le Transporteur ne dispose pas des données requises pour réaliser une moyenne pondérée d'un sous-ensemble des participants au balisage de l'ACÉ, soit celui des participants à l'indicateur composite du Best Practice Working Group.

Par ailleurs, le Transporteur rappelle que bien que les moyennes pondérées n'équivalent pas aux moyennes arithmétiques, les tendances qui s'en dégagent demeurent les mêmes et la conclusion quant à la position du Transporteur face à celles de ses pairs demeure la même. » (Nous soulignons)

D'abord, l'AHQ-ARQ considère que l'utilisation d'une moyenne arithmétique n'est pas appropriée dans le cas de l'indicateur composite et que l'utilisation d'une moyenne pondérée est de loin préférable même si l'information est incomplète pour certains participants. Par conséquent, l'AHQ-ARQ n'est pas en accord avec l'affirmation du Transporteur qui apparaît à la dernière phrase de la citation précédente. Mathématiquement, on pourrait démontrer par des contre-exemples qu'une telle affirmation n'est pas toujours exacte, surtout si les réseaux participants ont des tailles significativement différentes.

Ensuite, l'AHQ-ARQ s'interroge sur l'affirmation du Transporteur selon laquelle l'ACÉ ne dispose pas des informations pour procéder au calcul des moyennes pondérées sur un sous-ensemble des participants, soit ceux qui ont fourni des données pour les deux indicateurs servant d'intrants à l'indicateur composite¹³ :

¹³ R-3903-2014, A-0024, Notes sténographiques du 24 novembre 2014, pages 161 et 162.

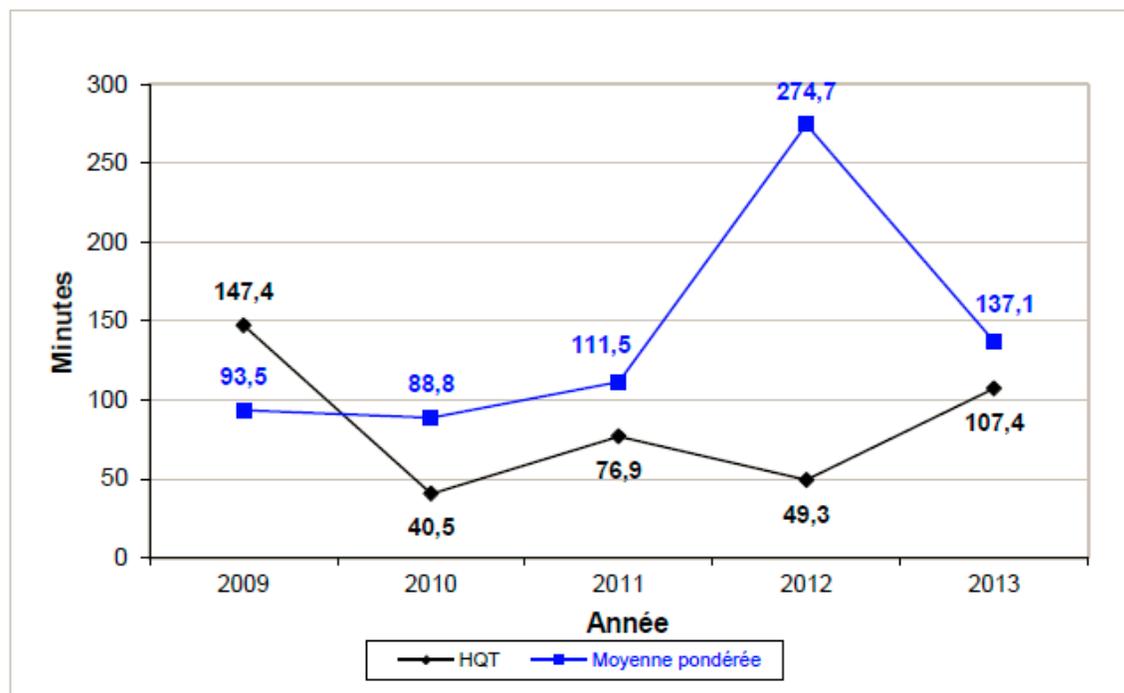
« Le deuxième commentaire. Le deuxième élément qui était soulevé avait trait à la pertinence d'utiliser une moyenne arithmétique plutôt qu'un calcul d'une moyenne pondérée. L'ACE utilise une moyenne arithmétique dans la donnée composite parce qu'au niveau de la fiabilité, certains participants ne déposent pas le détail des points de livraison. Ils donnent une valeur globale de leur performance de fiabilité. On n'a donc pas les informations nécessaires lorsqu'on prend le sous-ensemble de ce balisage-là, celui qui participe à l'indicateur composite Best Practice Working Group. On n'a pas le détail des données requis pour faire une valeur pondérée de ce sous-ensemble-là. On utilise donc l'approche arithmétique. Puis à ce moment-là, on utilise la même logique pour faire le traitement des coûts. Alors, c'est ça la contrainte qui ne nous permet pas d'utiliser la moyenne pondérée dans les deux cas. » (Nous soulignons)

Deux constats ressortent de cette citation.

Premièrement, le Transporteur affirme qu'au niveau de la fiabilité (i.e. pour l'indicateur T-SAIDI seulement), les participants n'ont pas déposé à l'ACÉ le détail des points de livraison permettant de calculer une moyenne pondérée. On peut alors se demander comment l'ACÉ a pu justement calculer une moyenne pondérée pour l'indicateur T-SAIDI pour l'ensemble des participants comme il apparaît (ligne bleue) à la figure suivante¹⁴ :

¹⁴ B-0010, HQT-3, document 3, page 21, figure 19.

Figure 19
ACÉ – T-SAIDI (minutes par point de livraison)



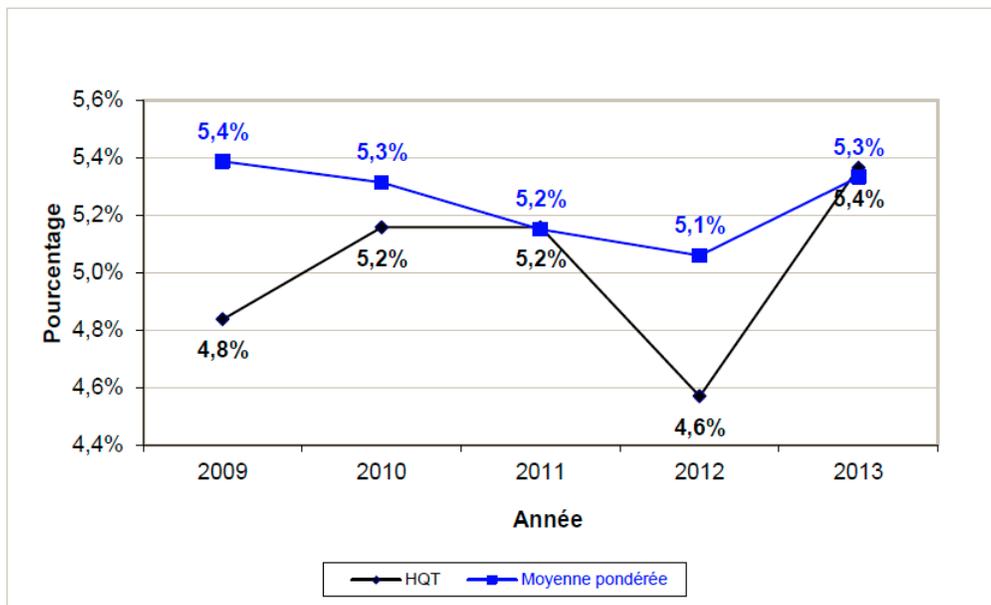
Si l'ACÉ peut calculer une moyenne pondérée pour l'ensemble des participants, l'AHQ-ARQ est d'avis qu'elle peut aussi très bien le faire pour un sous-ensemble de ceux-ci et que le Transporteur peut donc obtenir cette valeur auprès de l'ACÉ.

L'AHQ-ARQ recommande à la Régie de demander au Transporteur d'obtenir de l'ACÉ les données permettant de construire l'indicateur composite en utilisant des moyennes pondérées des indicateurs pour les participants ayant fourni des résultats pour les deux indicateurs constituant l'indicateur composite.

Deuxièmement, puisque la moyenne pondérée n'était pas disponible pour l'indicateur de fiabilité, le Transporteur affirme qu'il a utilisé la même logique pour les coûts en utilisant l'approche arithmétique. L'AHQ-ARQ soumet que le Transporteur aurait pu tout aussi bien utiliser une moyenne arithmétique pour l'indicateur de fiabilité et une moyenne pondérée pour l'indicateur des coûts. La

figure suivante montre la moyenne pondérée de l'indicateur des coûts pour tous les participants au balisage (ligne bleue)¹⁵ :

Figure 17
ACÉ – Coût d'exploitation, de maintenance et d'administration plus les coûts des investissements en pérennité par la valeur des immobilisations corporelles et des actifs incorporels



Le Transporteur indique ainsi le nombre des participants au balisage de l'ACÉ dont il est question dans cette section¹⁶ :

Tableau R1.1
Nombre de participants

Année	2009	2010	2011	2012	2013
Nombre de participants	8	8	8	8	7

L'AHQ-ARQ est d'avis qu'idéalement l'indicateur composite aurait dû bénéficier de l'information complète de tous ces participants pour pouvoir montrer une moyenne pondérée pour ceux ayant fourni des informations aux deux indicateurs constitutifs. En l'absence de l'information complète, l'AHQ-ARQ est d'avis qu'au

¹⁵ B-0010, HQT-3, document 3, page 19, figure 17.

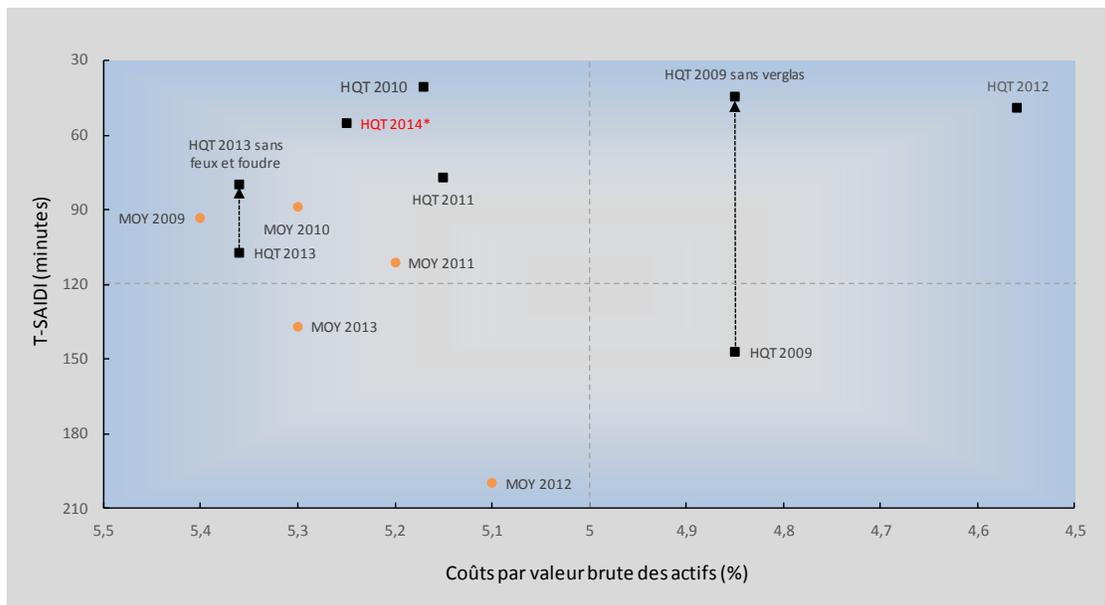
¹⁶ B-0049, HQT-13, document 4, page 3, réponse 1.1, tableau R1.1.

lieu d'utiliser une moyenne arithmétique sur un sous-ensemble de participants comme l'a fait le Transporteur, il serait préférable, comme deuxième choix, d'utiliser la moyenne pondérée de tous les participants à chacun des deux indicateurs constitutifs pris séparément.

C'est ce qu'a fait l'AHQ-ARQ en préparant la figure suivante à partir des figures 17 et 19 apparaissant plus haut :

Figure AHQ-ARQ-1
Indicateur composite

Durée (minutes) d'interruption de service par point de livraison (T-SAIDI) et Coûts d'exploitation, de maintenance, d'administration plus les coûts des investissements en pérennité par la valeur des immobilisations corporelles et des actifs incorporels (en %) – Moyennes pondérées



Notes : Pour les participants, les moyennes pondérées proviennent des figures 17 et 19 de la pièce B-0010, HQT-3, document 3. La valeur MOY 2012 a été tronquée à 200 minutes pour fins de présentation.

Il est important de noter que la valeur de l'indicateur T-SAIDI des participants pour 2012 a été tronquée de 274,7 minutes à 200 minutes pour les fins de présentation de ce graphique et basée sur le fait que cette valeur élevée s'explique par des conditions météorologiques difficiles vécues par l'un des

participants en 2012 et qui ont eu un impact important sur la moyenne pondérée de l'indicateur de fiabilité¹⁷.

La figure AHQ-ARQ-1 démontre bien que la position du Transporteur n'est pas la même que sur la figure 3 utilisée dans sa preuve qui, elle, utilise plutôt une moyenne arithmétique. En effet, la position du Transporteur se retrouve maintenant majoritairement dans le quadrant en haut à gauche avec les autres participants pour certaines années, ce qui amène une conclusion différente de celle à laquelle le Transporteur en arrive dans sa preuve.

Le graphique AHQ-ARQ-1 montre toujours une performance supérieure pour le Transporteur en termes de fiabilité, après avoir enlevé certains événements extrêmes, et ce, bien qu'un tel exercice n'ait pas été fait pour les autres participants¹⁸. Sur cet aspect, le Transporteur utilise déjà la norme 1366-2012 de l'*Institute of Electrical and Electronics Engineers* (« IEEE ») pour exclure les événements exceptionnels du calcul de son Indice de continuité – Transport¹⁹.

L'AHQ-ARQ recommande à la Régie de demander au Transporteur qu'il vérifie auprès de l'ACÉ la possibilité d'utiliser la norme 1366-2012 de l'IEEE pour exclure les événements exceptionnels de l'indicateur T-SAIDI dans la construction de l'indicateur composite, pour le Transporteur et les participants.

Par contre, force est de constater que la figure AHQ-ARQ-1 ne montre pas un avantage aussi net du Transporteur au niveau des coûts que le fait la figure 3 préparée par ce dernier.

Une autre approche aurait pu être d'utiliser une moyenne pondérée des coûts pour tous les participants (de la figure 17 plus haut) et une moyenne arithmétique

¹⁷ R-3903-2014, B-0047, HQT-13, document 3, page 11, réponse 11.1.

¹⁸ B-0047, HQT-13, document 2, page 8, réponse 2.5.

¹⁹ B-0009, HQT-3, document 2, page 20, tableau 15.

de l'indicateur de fiabilité pour le sous-ensemble des participants ayant fourni des données pour les deux indicateurs (de la figure 3 plus haut).

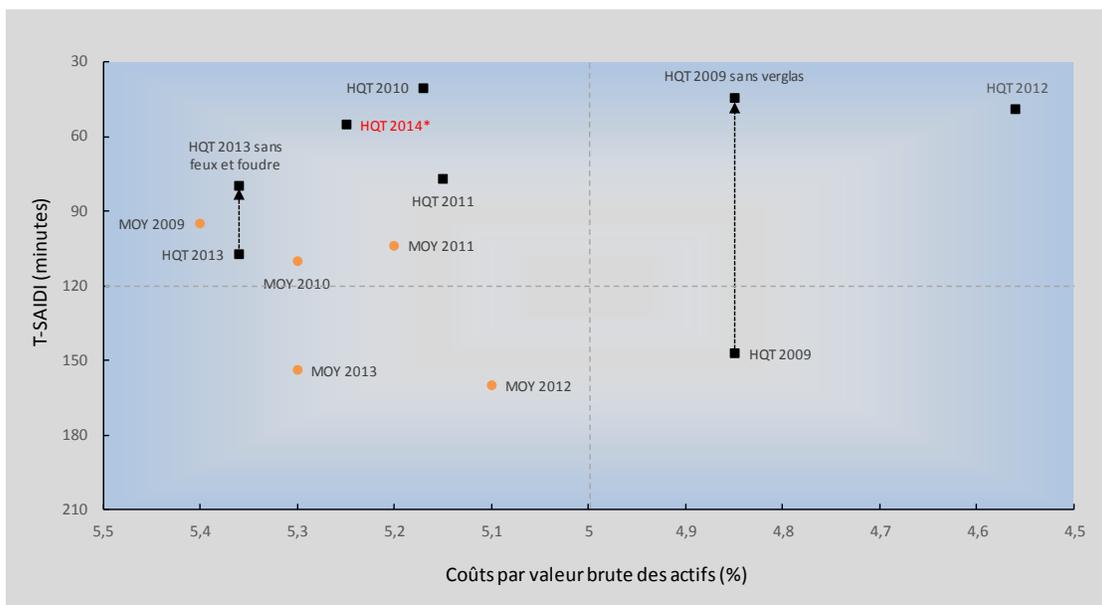
C'est ce que l'AHQ-ARQ a fait pour préparer la figure suivante :

Figure AHQ-ARQ-2

Indicateur composite

Durée (minutes) d'interruption de service par point de livraison (T-SAIDI) et Coûts d'exploitation, de maintenance, d'administration plus les coûts des investissements en pérennité par la valeur des immobilisations corporelles et des actifs incorporels (en %)

Moyenne pondérée pour les coûts et arithmétique pour l'indicateur T-SAIDI



Notes : Pour les participants, la moyenne pondérée des coûts provient de la figure 17 de la pièce B-0010, HQT-3, document 3 alors que la moyenne arithmétique de l'indicateur T-SAIDI provient de la figure 3 de la pièce B-0008, HQT-3, document 1.

On peut constater que le résultat n'est pas très différent de celui de la figure AHQ-ARQ-1.

À défaut d'avoir accès à toutes les moyennes pondérées appropriées, l'AHQ-ARQ recommande à la Régie de demander au Transporteur de construire l'indicateur composite en utilisant une moyenne pondérée des coûts pour tous les participants au balisage de l'ACÉ et une moyenne

arithmétique de l'indicateur de fiabilité pour le sous-ensemble des participants ayant fourni des données pour les deux indicateurs constituant l'indicateur composite.

En terminant, l'AHQ-ARQ souligne qu'elle n'a pas remis en question ici le choix de l'indicateur composite comme tel mais qu'elle recommande ce qu'elle juge être une façon plus adéquate de le calculer pour offrir une image plus juste de la situation.

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. À moins d'avis contraire, les références de la présente section s'appliquent à ce document.

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;
4. les indicateurs environnementaux.

L'AHQ-ARQ limitera son analyse aux trois premiers types d'indicateurs.

3.1. Satisfaction de la clientèle

Le partenariat qualité avec le Distributeur (page 5) montre une amélioration par rapport à 2013 mais demeure légèrement en-deçà de la performance moyenne enregistrée pour les années 2010 à 2014.

Quant au partenariat qualité avec les clients point à point (page 6), il a atteint et maintient, depuis 2012, le plus haut taux de satisfaction depuis 2004.

3.2. Fiabilité du service

Le nombre de pannes et interruptions planifiées (page 7) en 2014 est inférieur à la moyenne des cinq dernières années avec 899 pannes et interruptions planifiées.

La durée moyenne des pannes et interruptions planifiées (page 7) en 2014, avec 71 minutes, est en baisse par rapport à la valeur moyenne des cinq dernières années qui se situe à 86 minutes.

Ces deux résultats ont contribué à un IC – Transport (page 8) de 0,38 heure/client en 2014, soit une baisse par rapport à la valeur moyenne des cinq dernières années qui se situe à 0,45 heure/client.

Pour la première fois, suite à des demandes des intervenants et de la Régie, le Transporteur présente un IC – Opérationnel qui montre un résultat de 0,13 en 2014 soit une valeur inférieure à la moyenne des cinq dernières années qui se situe à 0,21.

Par ailleurs, le Transporteur indique qu'il prévoit maintenir ces deux derniers indices de continuité aux valeurs de 0,45 et 0,20 respectivement au cours des prochaines années²⁰. **L'AHQ-ARQ est satisfait de ces cibles et est d'avis qu'elles devraient être celles qui sont visées dans l'établissement des stratégies de maintenance du Transporteur, ni plus ni moins.**

3.3. Évolution des coûts

Dans le cas des indicateurs Charges nettes d'exploitation en fonction de la capacité du réseau en MW (page 9) et Coût de service total, excluant les taxes, en fonction de la capacité du réseau en MW (page 11), l'AHQ-ARQ constate que leur évolution, depuis 2001, se maintient en deçà de la croissance de l'indice des prix à la consommation.

L'indicateur Coût des immobilisations nettes en fonction de la capacité du réseau de transport en MW (page 12) montre une hausse de 1,5 % en 2014 par rapport en 2013.

L'indicateur Coût total par rapport à la valeur totale de l'actif (page 13) passe de 3,52 % en 2013 à 7,81 % en 2014 pour les lignes, une hausse très appréciable que le Transporteur explique par la mise en service de la ligne Romaine 2. Sans cette mise en service, le résultat aurait quand même été en hausse de 14 % par

²⁰ B-0008, HQT-3, document 1, page 11, figure 4; B-0047, HQT-13, document 2, page 9, réponse 3.2.

rapport au résultat de 2013. Le résultat de 2014 de l'indicateur lié aux postes se situe à 7,94 %, soit légèrement au-dessus de la moyenne des cinq dernières années qui est de 7,85 %. **L'AHQ-ARQ constate donc le besoin de poursuivre la réduction des coûts du Transporteur.**

4. Objectifs corporatifs

Le Transporteur présente les résultats des objectifs corporatifs de 2014 et les objectifs corporatifs soumis pour 2015²¹. Quant aux objectifs corporatifs relatifs à l'année témoin 2016, le Transporteur précise qu'ils n'ont pas encore été approuvés par le conseil d'administration d'Hydro-Québec²².

Les dépenses relatives à la rémunération variable se chiffrent à 2,8 M\$ pour l'année témoin 2016²³.

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 corporatifs²⁴ :

« 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.

[...]

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, comme, par exemple, l'efficience et l'évolution de ses coûts. »
(Nous soulignons)

Dans sa décision D-2014-035, la Régie rappelait par ailleurs que²⁵ :

²¹ B-0009, HQT-3, document 2, pages 20 à 23.

²² B-0047, HQT-13, document 2, page 15, réponse 8.1.

²³ B-0015, HQT-6, document 2, page 16, tableau 6.

²⁴ Décision D-2008-019, dossier R-3640-2007, page 21.

²⁵ Décision D-2014-035, dossier R-3823-2012, page 35, paragraphe 128.

« [128] La Régie prend acte des objectifs corporatifs du Transporteur décrits au présent dossier. Elle rappelle que le choix des objectifs corporatifs appartient au Transporteur. Toutefois, il revient à la Régie d'autoriser les budgets qui y sont associés si elle les juge raisonnables. » (Nous soulignons)

Le tableau suivant préparé par l'AHQ-ARQ résume les 6 objectifs retenus pour 2015 de même que le niveau d'atteinte pour ces mêmes objectifs (ou l'équivalent) pour les années de 2010 à 2014.

Tableau AHQ-ARQ-1
Objectifs corporatifs 2010-2015

Objectifs 2015	2015 Pondération	2014 Résultats	2013 Résultats	2012 Résultats	2011 Résultats	2010 Résultats
Indice de continuité - Transport	3,0	116%	33%	113%	96%	129%
Conformité aux normes de fiabilité NERC/NPCC	3,0	100%	100%	100%	100%	100%
Autorisation de projets d'investissements (ou dépôt)	3,0	233%	233%	100%	100%	100%
Taux de fréquence des accidents	6,0	197%	163%	182%	190%	136%
Bénéfice net réglementaire (ou charges)	10,0	100%	100%	100%	122%	100%
Réalisation de mises en service de projets	5,0	100%	167%	NA	100%	100%
TOTAL	30,0	100%	93,33%	100%	99,60%	100%

Sources:

2015: B-0009, HQT-3, document 2, page 22.

2014: B-0009, HQT-3, document 2, page 20.

2013: R-3903-2014, B-0009, HQT-3, document 2, page 19.

2012: R-3823-2012, C-HQT-0022, HQT-3, document 2, page 21.

2011: R-3823-2012, C-HQT-0022, HQT-3, document 2, page 20.

2010: R-3777-2011, B-0010, HQT-3, document 2, page 28.

Le tableau AHQ-ARQ-1 monte tout d'abord que les objectifs du Transporteur ont été atteints, globalement, à 100 % en 2010, 2012 et 2014, à 99,60 % en 2011 et à 93,33 % en 2013. Rappelons que le Transporteur, dans l'établissement des objectifs, vise un degré d'atteinte de 67 % pour les fins des régimes de

rémunération²⁶. Les résultats des cinq dernières années peuvent traduire soit une excellente performance du Transporteur et/ou une tolérance dans l'établissement des objectifs.

C'est dans un tel contexte que l'AHQ-ARQ apporte certaines remarques sur les objectifs corporatifs spécifiques, basées sur les résultats du tableau AHQ-ARQ-1.

Tout d'abord, on peut constater que, mis à part l'objectif portant sur l'Indice de continuité – Transport, tous les autres objectifs ont toujours été atteints au moins à 100 % de l'idéal et parfois même significativement mieux. Dans le cas de l'objectif portant sur le Bénéfice net réglementaire (et parfois sur les charges d'exploitation), l'idéal a même été atteint ou dépassé au cours des 10 dernières années comme mentionné plus haut à la section 2. **Un tel constat suggère à l'AHQ-ARQ que les cibles fixées pour ces objectifs (et même souvent l'idéal) ne sont pas assez ambitieuses.**

Dans le cadre de l'objectif Conformité aux normes de fiabilité NERC/NPCC, aucune non-conformité n'a été constatée après 2009. 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, l'AHQ-ARQ constate que cet objectif est sous contrôle depuis quelques années déjà, que le Transporteur y a démontré son excellence et que, par conséquent, il ne devrait plus figurer aux objectifs corporatifs du Transporteur.**

Pour ce qui est de l'objectif du Taux de fréquence des accidents, que l'AHQ-ARQ considère important, les résultats démontrent que l'idéal des cinq dernières années a été largement dépassé, ce qui dénote clairement une cible et même un idéal qui ne sont pas suffisamment ambitieux.

En conclusion sur les objectifs corporatifs, l'AHQ-ARQ constate que le Transporteur n'a pas donné suite aux préoccupations énoncées par la Régie

²⁶ R-3903-2014, B-0050, HQT-13, document 6, page 23, réponse 7.3.

dans ses décisions D-2005-50, D-2008-019 et D-2014-035 citées plus haut, notamment en ce qui a trait aux objectifs où le Transporteur excelle et au caractère ambitieux des cibles fixées.

De plus, une telle tendance se poursuit dans l'établissement des objectifs corporatifs 2015 alors que les thèmes et les cibles n'ont pratiquement pas changé par rapport aux années passées et que certaines cibles sont même encore moins ambitieuses qu'en 2014.

Par conséquent, l'AHQ-ARQ recommande que la Régie n'accorde pas au Transporteur la reconnaissance des coûts de 2,8 M\$ du régime de rémunération incitative selon la performance dans le revenu requis de 2016.

5. Résultats des balisages

Le Transporteur présente les résultats et l'analyse des balisages auxquels il participe à la pièce HQT-3, document 3. À moins d'avis contraire, les références de la présente section s'appliquent à ce document.

Les indicateurs de performance sont de deux types :

- les indicateurs de coûts;
- les indicateurs de fiabilité.

5.1. Indicateurs de coûts

Dans le cadre du balisage de PA Consulting, pour les indicateurs de coûts relatifs aux lignes de transport et aux postes (page 6), la position relative du Transporteur s'est maintenue entre 2012 et 2013. Pour les 12 figures présentées (pages 7 à 14), la position du Transporteur est favorable par rapport à la moyenne des participants sauf pour les figures 8 et 11. En ce qui a trait à ce balisage de PA Consulting, l'AHQ-ARQ observe toutefois une difficulté à comparer les résultats d'une année à l'autre puisque les entreprises participant à ce balisage varient au fil des ans, ce qui explique la variation soudaine des résultats de la moyenne des participants à travers les années comme on peut le constater sur la plupart des figures présentées en preuve.

Dans le cas du balisage du groupe de travail BPWG de l'ACÉ, la position du Transporteur était légèrement défavorable en 2013 par rapport à la moyenne des participants 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 des actifs incorporel (page 19).

Aussi, pour l'indicateur sur le Coût total divisé par la capacité à la pointe, la performance du Transporteur demeure défavorable par rapport à la moyenne des participants quoiqu'elle s'en rapproche (page 20).

Malgré des améliorations observées dans les résultats de certains indicateurs, l'AHQ-ARQ constate le besoin de poursuivre, au-delà de 2013, la réduction de certains coûts du Transporteur.

5.2. 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 (pages 21 et 22).

Toutefois, les résultats du balisage de PA Consulting montrent une situation différente (pages 16 à 18). En effet, pour les 4 indicateurs présentés, la performance du Transporteur est systématiquement et significativement moins bonne que celle des participants.

L'AHQ-ARQ constate le besoin de poursuivre, au-delà de 2013, l'amélioration des résultats du Transporteur en ce qui a trait aux indicateurs de fiabilité.

6. Modèle de gestion des actifs et charges additionnelles de maintenance

Le Transporteur demande une augmentation récurrente de ses dépenses de maintenance de 36 M\$ pour 2016, 14 M\$ ayant déjà été engagés en 2015 et 22 M\$ de plus à engager en 2016²⁷ :

« En outre, l'accroissement de la maintenance demeure essentiel au contrôle de l'évolution du risque de défaillance compte tenu de la maturité du réseau. Pour l'année 2016, comme indiqué à la pièce HQT-6, Document 2, le Transporteur réitère les besoins en masse salariale de 14,0 M\$ pour la conduite des activités de maintenance initialement exprimées dans le dossier R-3903-2014, afin d'assurer la fiabilité et la disponibilité du réseau de transport. Le Transporteur prévoit également un montant supplémentaire de 22,0 M\$ notamment pour les coûts de maintenance des équipements stratégiques. » (Nous soulignons)

Le Transporteur résume ainsi les bénéfices d'une telle augmentation qui seraient mesurés pas son modèle de gestion des actifs²⁸ :

« C'est pourquoi le Transporteur fait un bilan positif de cette stratégie, en dépit du fait que les coûts de maintenance des équipements stratégiques se sont avérés plus élevés que prévus en 2015. À cet égard, il prévoit pour l'année 2016 les coûts nécessaires au maintien du rythme de ses interventions en maintenance préventive sur les transformateurs de puissance. Il entend de plus étendre l'application de cette stratégie aux disjoncteurs à haute tension du réseau principal, afin de donner lieu, tout comme pour les transformateurs de puissance, en plus des bénéfices sur la fiabilité du réseau, à des retombées

²⁷ B-0004, HQT-1, document 1, page 6, lignes 25 à 31.

²⁸ B-0004, HQT-1, document 1, page 7, lignes 16 à 26.

importantes quant à l'utilisation de ces actifs sur leur durée de vie utile prévue. Ceci dans le but d'éviter le remplacement prématuré ou la réalisation de maintenance corrective, notamment dans un contexte de gestion serré des plages de retraits, et ainsi continuer d'assurer l'optimisation tant des coûts que de la gestion du risque résiduel. » (Nous soulignons)

Pour une dépense additionnelle de cette envergure, certaines questions peuvent se poser sur sa justification et son caractère juste et raisonnable et, par conséquent, l'AHQ-ARQ s'attendrait à des réponses à certaines d'entre elles, par exemple :

- Les actions de maintenance additionnelle sont-elles justifiées par des gains économiques et des analyses coût-bénéfice?
- Y a-t-il une limite sur le niveau de fiabilité recherché par le Transporteur?
- Les choix d'intervention retenus par le Transporteur sont-ils optimisés, i.e. sont-ils les meilleurs parmi toute la gamme des possibilités?

Dans cette section, l'AHQ-ARQ résume les résultats des certaines demandes faites par la Régie et les intervenants visant à répondre à ces questions.

Gains économiques et analyses coût-bénéfice

Le Transporteur résume ainsi la portée de son modèle de gestion des actifs²⁹ :

« Pour améliorer son modèle de gestion des actifs, le Transporteur se dote par ailleurs d'outils informatiques qui faciliteront certaines activités de simulation, de planification et de gestion d'inventaire. Il harmonise ses différents processus de planification des besoins aux investissements et aux charges, selon un choix économique optimal en pérennité ou en maintenance pour un niveau de service et une fiabilité adéquate, dans le but d'identifier le type

²⁹ B-0004, HQT-1, document 1, page 8, lignes 23 à 29.

d'intervention qui permette de maintenir le risque de défaillance partielle à un niveau acceptable tout en minimisant l'impact sur le client. » (Nous soulignons)

Dans la gestion de ses actifs, il indique aussi « [...] *rechercher les gains économiques maximums sur la pleine durée de vie utile des actifs en place tout en maintenant le niveau de fiabilité* [...] »³⁰.

Le Transporteur ajoute aussi, par ailleurs, qu'il « [...] *compte justifier les ajustements du niveau d'activités au fur et à mesure que ses simulations et ses analyses s'approfondiront.* »³¹.

Les citations précédentes indiquent que le modèle de gestion des actifs du Transporteur peut identifier des choix économiques optimaux et les justifier. De plus, à quelques reprises, le Transporteur a mentionné la capacité de ses modèles à faire les bons choix³².

Toutefois, l'AHQ-ARQ, sauf erreur, n'a pu retrouver de quantification de telles justifications économiques dans la preuve du Transporteur, et ce, malgré des demandes en ce sens, par exemple :

- Appelé par l'AQCIE-CIFQ à justifier un montant supplémentaire de 22 M\$ aux CNE de 2016 pour la maintenance préventive³³, le Transporteur a fait référence à la réponse 13.1 fournie à l'AHQ-ARQ. Or, cette dernière réponse³⁴ ne fournit pas de valeur monétaire.
- En réponse à des demandes de l'AQCIE-CIFQ à savoir si une analyse coût-bénéfice a été réalisée concernant la stratégie d'intervention sur

³⁰ B-0008, HQT-3, document 1, page 20, lignes 23 et 24.

³¹ B-0045, HQT-13, document 1, page 7, lignes 1 et 2.

³² Voir notamment R-3903-2014, B-0047, HQT-13, document 3, page 7, réponse 2.5; R-3903-2014, B-0050, HQT-13, document 6, page 24, réponse 8.1; R-3903-2014, B-0052, HQT-13, document 8, page 9, réponse 3.1; et R-3823-2012, C-HQT-0021, HQT-3, document 1, pages 18 et 19.

³³ B-0048, HQT-13, document 3, page 12, réponse 14.1.

³⁴ B-0047, HQT-13, document 2, pages 18 et 19, réponse 13.1.

certain types d'équipement³⁵, le Transporteur a fait référence à la réponse 2.1 fournie à la Régie. Or, cette dernière réponse³⁶ ne fournit ni ne mentionne aucune analyse coût-bénéfice.

- En réponse à une demande de la Régie³⁷, le Transporteur n'a pas quantifié les gains qu'il ne réaliserait pas si la charge additionnelle de maintenance demandée n'était pas autorisée par la Régie.
- En réponse à des demandes de la Régie³⁸ et de l'AQCIE-CIFQ³⁹, le Transporteur n'a pas fourni de quantification des gains monétaires attendus par l'amélioration de la durée de vie de certains équipements.
- En réponse à une demande de l'AHQ-ARQ⁴⁰, le Transporteur n'a pas fourni de valeurs chiffrées du bénéfice apporté par sa stratégie de maintenance sur les indicateurs de fiabilité du réseau.

Niveau de fiabilité recherché

L'AHQ-ARQ est d'avis qu'il devrait y avoir une limite sur le niveau de fiabilité acceptable recherché pour le réseau et qu'un tel niveau devrait guider les interventions à prioriser pour l'atteindre et le maintenir. L'AHQ-ARQ considère que la fiabilité a un prix et que celui-ci devrait être contenu à l'intérieur d'une certaine limite raisonnable.

À ce sujet, le Transporteur indique qu'il vise un IC - opérationnel de 0,20 heure/client et un IC - Transport de 0,45 heure/client⁴¹, ce qu'il confirme en réponse à des demandes de l'AHQ-ARQ⁴². L'AHQ-ARQ est d'accord avec une telle cible qui maintiendrait le niveau de fiabilité à celui observé en moyenne au cours des dernières années. Toutefois, par ailleurs, le Transporteur semble plutôt

³⁵ B-0048, HQT-13, document 3, page 9, réponses 10.1 et 10.2.

³⁶ B-0045, HQT-13, document 1, pages 4 à 7, réponse 2.1.

³⁷ B-0045, HQT-13, document 1, page 27, réponse 16.5.

³⁸ B-0045, HQT-13, document 1, pages 12 et 13, réponse 8.1 et page 26, réponse 16.4.

³⁹ B-0048, HQT-13, document 3, page 8, réponse 9.1.

⁴⁰ B-0047, HQT-13, document 2, page 12, réponse 5.3.

⁴¹ B-0008, HQT-3, document 1, page 11, figure 4.

⁴² B-0047, HQT-13, document 2, page 9, réponse 3.2 et page 14, réponse 6.6.

viser une tendance à la baisse de l'IC - opérationnel⁴³ qui serait en partie attribuable aux stratégies de maintenance⁴⁴, ou encore un « *Accroissement de la fiabilité via la réduction du taux de bris des équipements* »⁴⁵ ce qui, de l'avis de l'AHQ-ARQ, ne serait pas souhaitable si des coûts importants sont impliqués ou, à tout le moins, devrait être justifiée plus longuement et de façon plus détaillée.

Cette tendance à la baisse visée par le Transporteur se traduit également par des cibles de baisse et non de maintien des taux de bris des équipements⁴⁶, objectif qui à première vue est tout à fait louable mais qui ne devrait pas être recherché à n'importe quel prix, selon l'AHQ-ARQ.

Optimalité des choix d'intervention

En réponse à une demande de l'AHQ-ARQ qui demandait de démontrer, à l'aide de résultats précis du modèle de gestion des actifs, que la stratégie de maintenance additionnelle était optimale, le Transporteur a fait référence à la réponse 2.1 fournie à la Régie. Or, cette dernière réponse ne fournit pas la démonstration demandée.

De plus, l'AHQ-ARQ est d'avis qu'une démonstration du caractère optimal de la stratégie devrait être accompagnée d'analyses de sensibilité et d'analyses d'hypothèses sur les résultats du modèle de gestion des actifs.

En conclusion, l'AHQ-ARQ recommande à la Régie de ne pas reconnaître le montant additionnel de 36 M\$ demandé par le Transporteur tant qu'une justification économique complète n'aura pas été fournie par celui-ci pour répondre aux préoccupations énoncées par l'AHQ-ARQ dans la présente section.

⁴³ B-0045, HQT-13, document 1, page 15, réponse 11.1.

⁴⁴ B-0009, HQT-3, document 2, page 8.

⁴⁵ B-0045, HQT-13, document 1, page 6, lignes 8 et 9.

⁴⁶ Voir notamment B-0008, HQT-3, document 1, page 16, lignes 16 à 18; B-0015, HQT-6, document 2, page 11, lignes 15 à 19; B-0045, HQT-13, document 1, réponses 7.1 et 9.1; B-0047, HQT-13, document 2, réponses 4.1 et 13.1; et B-0048, HQT-13, document 3, réponse 7.1.

7. Dépenses nécessaires à la prestation du service

Les dépenses nécessaires à la prestation du service comprennent trois volets principaux :

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

Bien qu'elle ait analysé l'ensemble de ces dépenses, les recommandations de l'AHQ-ARQ ne porteront que sur deux éléments de celles-ci, soit :

- les charges de maintenance additionnelle de 36 M\$;
- la charge d'amortissement des Immobilisations corporelles en exploitation.

7.1. Charges de maintenance additionnelle de 36 M\$

Tel que mentionné à la section précédente, l'AHQ-ARQ demande à la Régie de ne pas reconnaître ces charges tant qu'une justification satisfaisante n'aura pas été fournie par le Transporteur.

En pratique, la ventilation de ces charges sur les divers postes apparaît au tableau suivant :

Tableau R16.3
Besoins additionnels par rubriques (M\$)

	Recalibrage à la demande	Maintenance additionnelle et autres	Total
Charges nettes d'exploitation	14,0	22,0	36,0
• Charges brutes directes	14,0	19,4	33,4
Masse salariale	14,0	4,2	18,2
Autres charges directes		15,2	15,2
Dépenses de personnel et indemnités		1,8	1,8
Services externes		3,5	3,5
Stock, achats de biens, ressources financières, locations et autres		9,9	9,9
• Charges de services partagés		2,6	2,6
Centre de services partagés		1,4	1,4
Unités corporatives		1,0	1,0
Hydro-Québec Équipement		0,2	0,2

L'AHQ-ARQ recommande à la Régie de ne pas reconnaître les besoins additionnels de 36 M\$ selon la ventilation apparaissant au tableau R16.3, pour les raisons énoncées à la section 6 de ce mémoire.

7.2. Charge d'amortissement des Immobilisations corporelles en exploitation

En ce qui a trait aux Autres charges du Transporteur, l'AHQ-ARQ analysera particulièrement la charge d'amortissement des Immobilisations corporelles en exploitation qui sont présentées ci-dessous pour la période 2014-2016⁴⁷ :

⁴⁷ B-0016, HQT-6, document 3, page 8, tableau 5.

Tableau 5
Amortissement (M\$)

Composantes	Année historique 2014	Année de base 2015	Année témoin 2016
Immobilisations corporelles en exploitation	922,9	874,3	928,5
Actifs incorporels	36,3	35,1	37,3
Actifs réglementaires	1,0	5,3	5,6
Retraits d'actifs	64,6	57,8	67,7
Radiation de projets	15,1	6,0	10,0
Frais reportés	(7,2)	(11,1)	(14,1)
Total	1 032,7	967,4	1 035,0

L'AHQ-ARQ a préparé le tableau suivant afin de vérifier l'acuité des prévisions du Transporteur en ce qui a trait à la charge d'amortissement des Immobilisations corporelles en exploitation.

Tableau AHQ-ARQ-2
Analyse des prévisions de la charge d'amortissement des Immobilisations corporelles en exploitation

	Année témoin	Année de base	Historique	Écart
2012	918,2	ND	865,9	52,3
2013	ND	906,8	882,6	24,2
2014	964,2	950,6	922,9	27,7
2015	983,2	874,3		108,9
2016	928,5			

Source: Pièce HQT-6, document 3 des dossiers R-3934-2015, R-3903-2014, R-3823-2012, R-3777-2011 et R-3738-2010.

Le tableau montre une tendance à la surestimation des prévisions à compter de 2012. Le tableau montre des surestimations de l'ordre de 24 M\$ et plus entre les prévisions disponibles et l'historique, l'écart étant particulièrement élevé en 2015 à date.

Devant un tel constat sur la capacité du Transporteur à prévoir ces charges, l'AHQ-ARQ recommande à la Régie de réduire la charge d'amortissement des Immobilisations corporelles en exploitation de 24 M\$ pour l'année témoin 2016.

8. Conclusion

L'AHQ-ARQ demande à la Régie de donner effet à l'ensemble des propositions présentées dans le cadre du présent mémoire et notamment :

1. Avec toutes les démarches porteuses de gain mises de l'avant par le Transporteur, l'AHQ-ARQ est d'avis que sa cible d'efficience aux CNE devrait être de 2,0 % pour 2016.
2. L'AHQ-ARQ recommande à la Régie de demander au Transporteur d'obtenir de l'ACÉ les données permettant de construire l'indicateur composite en utilisant des moyennes pondérées des indicateurs pour les participants ayant fourni des résultats pour les deux indicateurs constituant l'indicateur composite.
3. L'AHQ-ARQ recommande à la Régie de demander au Transporteur qu'il vérifie auprès de l'ACÉ la possibilité d'utiliser la norme 1366-2012 de l'IEEE pour exclure les événements exceptionnels de l'indicateur T-SAIDI dans la construction de l'indicateur composite, pour le Transporteur et les participants.
4. À défaut d'avoir accès à toutes les moyennes pondérées appropriées, l'AHQ-ARQ recommande à la Régie de demander au Transporteur de construire l'indicateur composite en utilisant une moyenne pondérée des coûts pour tous les participants au balisage de l'ACÉ et une moyenne arithmétique de l'indicateur de fiabilité pour le sous-ensemble des participants ayant fourni des données pour les deux indicateurs constituant l'indicateur composite.
5. L'AHQ-ARQ recommande que la Régie n'accorde pas au Transporteur la reconnaissance des coûts de 2,8 M\$ du régime de rémunération incitative selon la performance dans le revenu requis de 2016.

6. Malgré des améliorations observées dans les résultats de certains indicateurs, l'AHQ-ARQ constate le besoin de poursuivre, au-delà de 2013, la réduction de certains coûts du Transporteur.
7. L'AHQ-ARQ constate le besoin de poursuivre, au-delà de 2013, l'amélioration des résultats du Transporteur en ce qui a trait aux indicateurs de fiabilité.
8. L'AHQ-ARQ recommande à la Régie de ne pas reconnaître le montant additionnel en maintenance de 36 M\$ demandé par le Transporteur pour 2016 tant qu'une justification économique complète n'aura pas été fournie par celui-ci pour répondre aux préoccupations énoncées par l'AHQ-ARQ dans la section 6 du présent mémoire. La ventilation de ce montant de 36 M\$ sur les différents postes apparaît au tableau R16.3 reproduit à la section 7 du présent rapport.
9. L'AHQ-ARQ recommande à la Régie de réduire la charge d'amortissement des Immobilisations corporelles en exploitation de 24 M\$ pour l'année témoin 2016.