

C A N A D A

PROVINCE DE QUÉBEC
DISTRICT DE MONTRÉAL

DOSSIER R-3934-2015

RÉGIE DE L'ÉNERGIE

CAUSE TARIFAIRE 2016
D'HYDRO-QUÉBEC TRANSÉNERGIE

HYDRO-QUÉBEC
En sa qualité de Transporteur

Demanderesse

-et-

STRATÉGIES ÉNERGÉTIQUES (S.É.)

ASSOCIATION QUÉBÉCOISE DE LUTTE
CONTRE LA POLLUTION ATMOSPHÉRIQUE
(AQLPA)

Intervenantes

**EXTRAIT DU RAPPORT DE SÉ-AQLPA AU DOSSIER R-3823-2012
SOULIGNANT LE MANQUE D'AMBITION DES OBJECTIFS CORPORATIFS DE HQT
SERVANT AUX FINS DE SON RÉGIME D'INTÉRESSEMENT ET DE RÉMUNÉRATION INCITATIVE**

Déposé par:
Stratégies Énergétiques (S.É.)
Association québécoise de lutte contre la pollution atmosphérique (AQLPA)

Le 27 novembre 2015

C A N A D A

PROVINCE DE QUÉBEC
DISTRICT DE MONTRÉAL

DOSSIER R-3823-2012

RÉGIE DE L'ÉNERGIE

CAUSES TARIFAIRES 2013 ET 2014
D'HYDRO-QUÉBEC TRANSÉNERGIE

HYDRO-QUÉBEC
En sa qualité de Transporteur

Mise-en-cause

-et-

STRATÉGIES ÉNERGÉTIQUES (S.É.)

ASSOCIATION QUÉBÉCOISE DE LUTTE
CONTRE LA POLLUTION ATMOSPHÉRIQUE
(AQLPA)

Intervenantes

LES CAUSES TARIFAIRES 2013 ET 2014 D'HYDRO-QUÉBEC TRANSÉNERGIE

RAPPORT

Jean-Claude Deslauriers, Consultant en énergie
Jacques Fontaine, Consultant en énergie

Préparé pour:
Stratégies Énergétiques (S.É.)
Association québécoise de lutte contre la pollution atmosphérique (AQLPA)

Le 22 octobre 2013

2.3 LES CHARGES SALARIALES ET LES CRITÈRES DE BONIFICATION SALARIALE

Il nous semble que le régime d'intéressement et de rémunération incitative d'Hydro-Québec TransÉnergie ne reflète pas l'importance stratégique du maintien de la continuité de service et l'importance stratégique du contrôle de l'environnement durant les présentes années où un grand nombre d'équipements atteignent la fin de leur vie utile et que les risques de défaillances et de déversements augmentent.

2.3.1 L'absence d'objectif corporatif à caractère proprement environnemental qui serve au régime d'intéressement et de rémunération incitative

En premier lieu, nous constatons qu'il n'existe toujours aucun objectif corporatif à caractère proprement environnemental qui serve au régime d'intéressement et de rémunération incitative d'Hydro-Québec TransÉnergie.

En 2007, ce régime d'intéressement et de rémunération incitative tenait compte a) du nombre de déversements accidentels déclarés aux autorités et b) du pourcentage de litres d'huile récupérés lors des déversements accidentels.⁷

En 2008, ce dernier critère avait également été conservé dans le régime d'intéressement et de rémunération incitative d'Hydro-Québec TransÉnergie.⁸

Mais aucun critère proprement environnemental n'a été inclus à ce régime en 2009, 2010, 2011 et 2012 et aucun n'est proposé par Hydro-Québec TransÉnergie au présent dossier pour 2013.⁹ On ignore ce qui en serait pour 2014.

Nous croyons qu'il serait temps que la Régie invite Hydro-Québec TransÉnergie à inclure un objectif environnemental dans les objectifs corporatifs retenus dans son régime d'intéressement et de rémunération incitative. **Cela apparaît d'autant plus essentiel qu'avec le vieillissement croissant du parc d'équipements, il devient particulièrement ardu pour les gestionnaires de contrôler l'état de ces équipements et leur entretien afin de réduire leurs risques de déversement. Nous croyons que la qualité du travail des gestionnaires et des équipes sur le terrain afin d'éviter de tels déversements ou afin de récupérer les huiles déversées constitue précisément le genre d'objectif corporatif qui mériterait une récompense incitative au niveau salarial.**

⁷ HYDRO-QUÉBEC TRANSPORT, Dossier R-3669-2008, Pièce B-1, HQT-3, Document 3, page 12.

⁸ HYDRO-QUÉBEC TRANSPORT, Dossier R-3669-2008, Pièce B-1, HQT-3, Document 3, page 13.

⁹ HYDRO-QUÉBEC TRANSPORT, Dossier R-3823-2012, Pièce C-HQT-0022, HQT-3, Document 2, page 22.

2.3.2 La pondération insuffisante accordée à la continuité du service dans le régime d'intéressement et de rémunération incitative

La continuité de service représentait jadis (jusqu'en 2008) 20 % du pointage du régime d'intéressement et de rémunération incitative d'Hydro-Québec TransÉnergie.

Cette proportion n'est plus que de 10 % depuis 2010, soit une diminution de moitié, ce qui nous apparaît déraisonnable alors que, comme on le verra dans la section 4 du présent rapport, le vieillissement du parc d'équipements se traduit par une augmentation substantielle du risque de défaillance, ce qui nécessite un suivi beaucoup plus ardu de la part du Transporteur sur lequel son personnel mériterait d'être davantage récompensé. La continuité de service constitue en effet l'Objectif primordial du Transporteur. Elle est à la fois d'intérêt économique, d'intérêt social et d'intérêt environnemental; la Commission Nicolet subséquente au verglas de 1998 avait en effet bien souligné qu'une défaillance dans la continuité de service est de nature à susciter un exode des clients non captifs vers des formes d'énergie plus polluantes que l'électricité.

Tableau 2.3-1

Pondération de l'indice de continuité de service dans le régime d'intéressement et de rémunération incitative d'Hydro-Québec TransÉnergie (2005-2014)

	Points alloués à l'indice	Points totaux du régime	%	Référence
2005	6	30	20%	R-3605-2006, B-1, HQT-3 Doc.1, p.12
2006	6	30	20%	R-3605-2006, B-1, HQT-3 Doc.1, p.16
2007	6	30	20%	R-3669-2008. B-1, HQT-3 Doc.3, p.12
2008	6	30	20%	R-3669-2008. B-1, HQT-3 Doc.3, p.13
2009	4	30	13%	R-3738-2010, B-1, HQT-3 Doc.2, p.20
2010	3	30	10%	R-3877-2011, B-0010, HQT-3 Doc.2, p.28
2011	3	30	10%	R-3877-2011, B-0010, HQT-3 Doc.2, p.30
2012	3	30	10%	R-3823-2012, C-HQT-0022, HQT-3 Doc.2, p.21
2013	3	30	10%	R-3823-2012, C-HQT-0022, HQT-3 Doc.2, p.20
2014	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

Le seuil, la cible et l'idéal de cet indice de continuité de service sont par ailleurs peu exigeants dans le régime d'intéressement et de rémunération incitative d'Hydro-Québec TransÉnergie. En 12 ans, la cible a toujours été dépassée sauf en une seule occasion. Même l'idéal a été égalé ou dépassé 6 fois sur 12. Le tableau suivant l'illustre.

Tableau 2.3-2

Cibles de continuité de service dans le régime d'intéressement et de rémunération incitative d'Hydro-Québec TransÉnergie comparées aux résultats réels (2005-2014) en heures/client

	Seuil	Cible	Idéal	Résultat réel	Référence pour le seuil, la cible et l'idéal au régime d'intéressement et de rémunération incitative d'Hydro-Québec TransÉnergie
2001				0,51	
2002				0,55	
2003				0,44	
2004				0,45	
2005	0,85	0,65	0,55	0,93	R-3605-2006, B-1, HQT-3 Doc.1, p.12
2006	0,80	0,60	0,45	0,54	R-3605-2006, B-1, HQT-3 Doc.1, p.16
2007	0,80	0,60	0,45	0,49	R-3669-2008, B-1, HQT-3 Doc.3, p.12
2008	0,80	0,60	0,45	0,58	R-3669-2008, B-1, HQT-3 Doc.3, p.13
2009	0,80	0,60	0,45	0,57	R-3738-2010, B-1, HQT-3 Doc.2, p.20
2010	0,80	0,60	0,45	0,32	R-3877-2011, B-0010, HQT-3 Doc.2, p.28
2011	0,80	0,60	0,45	0,47	R-3877-2011, B-0010, HQT-3 Doc.2, p.30
2012	0,80	0,60	0,45	0,39	R-3823-2012, C-HQT-0022, HQT-3 Doc.2, p.21
2013	0,80	0,60	0,45	n.d.	R-3823-2012, C-HQT-0022, HQT-3 Doc.2, p.20
2014	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.

Référence pour les résultats : HYDRO-QUÉBEC TRANSPORT, Dossier R-3823-2012, Pièce C-HQT-0022, HQT-3, Document 2, page 25.

Il nous semble que, sur une question aussi fondamentale que la continuité du service, le régime d'intéressement et de rémunération incitative devrait être un peu plus exigeant. Il devrait poser un défi réel aux membres du personnel d'Hydro-Québec TransÉnergie en les incitant à améliorer leurs pratiques et leurs résultats déjà existants.

Il nous semble déraisonnable de récompenser les employés d'Hydro-Québec TransÉnergie en fonction de la quantité annuelle de demandes d'autorisation présentées auprès de la Régie de l'énergie. Ce sont les besoins du réseau et sa planification qui doivent dicter le choix des investissements et de la date où ceux-ci sont présentés pour autorisation. Si ces besoins existent, le dépôt des demandes d'autorisation correspondantes fait partie des opérations normales que doit accomplir Hydro-Québec TransÉnergie. Si l'évaluation de ces besoins est modifiée, il peut alors être justifié de modifier l'investissement prévu ou sa date de présentation, laquelle peut être devancée ou retardée. Par ailleurs, dans certains cas, il peut être justifié de regrouper plusieurs projets d'investissements dans un même dossier à la Régie; on le voit d'ailleurs déjà dans les cas récents des investissements requis pour raccorder un ensemble de nouveaux projets d'approvisionnements éoliens du Distributeur. Il peut également devenir souhaitable de regrouper en un même dossier des investissements en pérennité et d'autres requis par la croissance de la demande, mais portant sur des équipements voisins.

Par ailleurs, tel que vu aux sections 3.1 et 3.2 du présent rapport, il existe une problématique récurrente de sous-réalisation (ou de retard de réalisation) des mises en service d'équipements prévues dans les causes tarifaires et une problématique récurrente de sous-réalisation (ou de retard de réalisation) des investissements autorisés. Ce n'est pas la rapidité à déposer des dossiers devant la Régie qui pose problème mais la rapidité d'y donner suite une fois l'autorisation obtenue.

Pour l'ensemble de ces raisons, nous soumettons que le nombre de dossiers d'investissement présentés annuellement devant la Régie par Hydro-Québec TransÉnergie ne devrait plus constituer la base d'une récompense salariale et encore moins d'une récompense aussi importante que la continuité du service, comme TransÉnergie le proposer ici. Une telle récompense pourrait entrer en conflit avec un processus rationnel de prise de décision d'investissement.

2.3.4 Recommandation quant au régime d'intéressement et de rémunération incitative

Pour l'ensemble de ces motifs, nous logeons la recommandation suivante :

RECOMMANDATION NO. 2-3 :

Nous recommandons également à la Régie de l'énergie d'exiger qu'Hydro-Québec TransÉnergie rétablisse des **objectifs corporatifs environnementaux dans son régime d'intéressement et de rémunération incitative**. Cela apparaît d'autant plus essentiel qu'avec le vieillissement croissant du parc d'équipements, il devient particulièrement ardu pour les gestionnaires de contrôler l'état de ces équipements et leur entretien afin de réduire leurs risques de déversement. Nous croyons que la qualité du travail des gestionnaires et des équipes sur le terrain afin d'éviter de tels déversements ou afin de récupérer les huiles déversées constitue précisément le genre d'objectif corporatif qui mériterait une récompense incitative au niveau salarial.

Nous recommandons également à la Régie de l'énergie d'imposer un seuil, une cible et un idéal plus exigeants que ceux actuellement proposés par Hydro-Québec TransÉnergie quant à **l'indice de continuité de service dans son régime d'intéressement et de rémunération incitative**. Ceux-ci devraient poser un défi réel aux membres du personnel d'Hydro-Québec TransÉnergie en les incitant à améliorer leurs pratiques et leurs résultats déjà existants. La part des points attribués à cet indice dans le régime devrait par ailleurs être rétablie à 20 % comme auparavant (plutôt que les 10 % ici proposés par Hydro-Québec TransÉnergie) afin de mieux refléter l'importance stratégique de la continuité du service et les défis qu'elle pose au cours des présentes années.

Par ailleurs, nous soumettons que **le nombre de dossiers d'investissement présentés annuellement devant la Régie** par Hydro-Québec TransÉnergie ne devrait plus constituer la base d'une récompense salariale et encore moins d'une récompense aussi importante que la continuité du service, comme TransÉnergie le proposer ici. Une telle récompense pourrait entrer en conflit avec un processus rationnel de prise de décision d'investissement.