

**RÉGIE DE L'ÉNERGIE**

DEMANDE DU TRANSPORTEUR DE MODIFICATION  
DES TARIFS ET CONDITIONS DES SERVICES  
DE TRANSPORT POUR L'ANNÉE 2017

DOSSIER : R-3981-2016

RÉGISSEURS : Me MARC TURGEON, président  
Me LISE DUQUETTE  
Mme FRANÇOISE GAGNON

AUDIENCE DU 18 NOVEMBRE 2016

VOLUME 2

CLAUDE MORIN  
Sténographe officiel

COMPARUTIONS

Me ALEXANDRE DE REPENTIGNY  
procureur de la Régie;

DEMANDERESSE :

Me YVES FRÉCHETTE  
procureur d'Hydro-Québec Transport (HQT)

INTERVENANTS :

Me STEVE CADRIN  
procureur de l'Association des hôteliers du Québec  
et de l'Association des restaurateurs du Québec  
(AHQ/ARQ);

Me PIERRE PELLETIER  
procureur de l'Association québécoise des  
consommateurs industriels d'électricité et du  
Conseil de l'industrie forestière du Québec  
(AQCIE/CIFQ);

Me PAULE HAMELIN et  
Me NICOLAS DUBÉ  
procureurs de Énergie Brookfield Marketing S.E.C.  
(EBM);

Me ANDRÉ TURMEL  
procureur de la Fédération canadienne de  
l'entreprise indépendante (section Québec) (FCEI);

Me GENEVIÈVE PAQUET  
procureure de Groupe de recherche appliquée en  
macroécologie (GRAME);

Me PAULE HAMELIN et  
Me NICOLAS DUBÉ  
procureurs de Nalcor Energy Marketing Corporation  
(NEMC);

Me DOMINIQUE NEUMAN  
procureur de Stratégies énergétiques et Association  
québécoise de lutte contre la pollution  
atmosphérique (SÉ/AQLPA);

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
LISTE DES PIÈCES	5
PRÉLIMINAIRES	6
DÉCISION SUR LES MOYENS PRÉLIMINAIRES	7
DISCUSSION	11
PREUVE D'HYDRO-QUÉBEC TRANSÉNERGIE	16
PANEL 1	
MARC BOUCHER	16
STÉPHANE VERRET	16
INTERROGÉS PAR Me YVES FRÉCHETTE	17
CONTRE-INTERROGÉS PAR Me STEVE CADRIN	42
CONTRE-INTERROGÉS PAR Me PIERRE PELLETIER	50
CONTRE-INTERROGÉS PAR Me ANDRÉ TURMEL	55
CONTRE-INTERROGÉS PAR Me PAULE HAMELIN	63
CONTRE-INTERROGÉS PAR Me DOMINIQUE NEUMAN	73
INTERROGÉS PAR LA FORMATION	82
PANEL 2	121
MAXIME LAJOIE	122
MARIE-CLAUDE ROQUET	122
FRANÇOIS BRASSARD	122

R-3981-2016  
18 novembre 2016

- 4 -

LOUIS VECI	122
JEAN-PIERRE GIROUX	122
STÉPHANE VERRET	123
INTERROGÉS PAR Me YVES FRÉCHETTE	124

---

LISTE DES PIÈCES

	PAGE
PIÈCE B-0102 :	
Présentation du panel 2 « Modèle de gestion des actifs, planification et exploitation du réseau » (HQT-15, Doc. 2.1)	120
PIÈCE B-0103 :	
Présentation Panel 2, Planification du réseau, HQT-15, Document 2.2	148

---

1 L'AN DEUX MILLE SEIZE (2016), ce dix-huitième (18e)  
2 jour du mois de novembre :

3

4 PRÉLIMINAIRES

5

6 LA GREFFIÈRE :

7 Protocole d'ouverture. Audience du dix-huit (18)  
8 novembre deux mille seize (2016), dossier R-3981-  
9 2016. Demande du Transporteur de modification des  
10 Tarifs et conditions des services de transport pour  
11 l'année deux mille dix-sept (2017). Poursuite de  
12 l'audience.

13 LE PRÉSIDENT :

14 Merci, Madame la Greffière. Alors, je vous souhaite  
15 à tous un bon début de deuxième journée d'audience  
16 tarifaire du Transporteur.

17 La Régie hier a entendu la demande de  
18 radiation de preuve déposée par le Transporteur,  
19 ainsi que les arguments des intervenants touchés  
20 par cette demande. Un mot de maître Turmel aussi  
21 qui s'est ajouté. Donc, la FCEI a participé hier  
22 aussi à ce débat. La Régie est prête à rendre sa  
23 décision interlocutoire sur cette demande.

24

25

1 DÉCISION SUR LES MOYENS PRÉLIMINAIRES

2 LE PRÉSIDENT :

3 Donc, après avoir entendu les arguments du  
4 Transporteur, de l'AQCIE, du GRAME, de NEMC et de  
5 SÉ/AQLPA...

6 En parlant de NEMC, est-ce que l'interprétation  
7 fonctionne? Oui. O.K.

8 ... et de SÉ/AQLPA, la Régie tranche de la façon  
9 suivante la demande de radiation du Transporteur.

10 Pour la preuve de l'AQCIE-CIFQ et du GRAME :

11 AQCIE-CIFQ : Mémoire du vingt-sept (27) octobre  
12 deux mille seize (2016), pièce AQCIE-CIFQ-0010,  
13 section C : « L'Amortissement accéléré du coût des  
14 disjoncteurs de type PK, pages 24 à 28. »

15 GRAME : Mémoire, pièce C-GRAME-0010 du vingt-sept  
16 (27) octobre, section 1 « Méthode comptable CFR -  
17 disjoncteurs PK résiduels », pages 4 à 9, tel  
18 qu'amendé par le GRAME à l'audience du dix-sept  
19 (17) novembre deux mille seize (2016).

20 Les conclusions de l'AQCIE et du GRAME  
21 constituent la réponse de ces derniers à la demande  
22 du Transporteur à la Régie de créer un CFR pour le  
23 remplacement des disjoncteurs PK résiduels, ainsi  
24 que de fixer les modalités de dispositions communes  
25 pour les deux comptes de frais reportés ou, depuis

1 le quinze (15) novembre deux mille seize (2016), le  
2 seul compte de frais reportés visant le  
3 remplacement des disjoncteurs PK.

4 Ces sujets peuvent être examinés dans le  
5 cadre de la présente demande tarifaire qui est le  
6 bon forum pour le faire. De plus, la Régie a déjà  
7 déterminé que l'examen de ces enjeux est pertinent  
8 et opportun.

9 En ce qui a trait aux contestations du  
10 Transporteur quant à la légalité des conclusions  
11 recherchées par l'AQCIE-CIFQ et le GRAME, la Régie  
12 pourra les trancher après avoir entendu les  
13 participants au fond du dossier.

14 En conséquence, la Régie rejette la demande  
15 de radiation du Transporteur.

16 POUR LA PREUVE DE NEMC :

17 NEMC : Mémoire, pièce C-NEMC-0010, vingt-sept (27)  
18 octobre deux mille seize (2016), section 2.1 :  
19 « Intégration à la base de tarification du  
20 Transporteur des coûts liés au projet de  
21 Chamouchouane Bout-de-L'Île », pages 4 à 19.

22 Lors du précédent dossier tarifaire, la  
23 Régie confirmait, en ce qui a trait au principe de  
24 la causalité des coûts, ce type de débat doit se  
25 dérouler dans le cadre d'un dossier tarifaire comme

1 le mentionne la décision D-2005-050.

2 Les conclusions de NEMC dans son mémoire  
3 fait suite à la demande du Transporteur d'inclure  
4 les coûts à sa base de tarification en lien avec le  
5 projet de Chamouchouane Bout-de-L'Île dans le cadre  
6 de la présente demande tarifaire.

7 Le sujet de l'inclusion de ces sommes ou  
8 d'une partie de ces sommes à la base de  
9 tarification du Transporteur est pertinent dans le  
10 cadre d'un dossier tarifaire. En conséquence, la  
11 Régie rejette la demande de radiation du  
12 Transporteur.

13 La Régie comprend que le Transporteur  
14 conteste la légalité et la validité des conclusions  
15 de NEMC. La Régie pourra trancher ce litige après  
16 avoir entendu les participants sur le fond du  
17 dossier.

18 Pour la preuve de SÉ/AQLPA :

19 SÉ-AQLPA : Mémoire, pièce C-SÉ-AQLPA-0012 « La  
20 planification des investissements », rapport  
21 préparé par messieurs Deslauriers et Fontaine,  
22 vingt-sept (27) octobre deux mille seize (2016),  
23 section 3 : « Les investissements du Transporteur  
24 en maintien et amélioration de la qualité du  
25 service, incluant recommandation 3-2 », pages 5 à

1 13.

2 Le débat que souhaite soulever SÉ/AQLPA  
3 consiste à redéfinir les catégories  
4 d'investissements ou de raffiner le mécanisme  
5 réglementaire en vertu duquel les investissements  
6 sont catégorisés.

7 Le cadre d'une demande tarifaire par lequel  
8 la Régie fixe les Tarifs et les conditions de  
9 service constitue le meilleur forum pour ce faire.  
10 L'examen de l'enjeu soulevé par l'intervenant est  
11 certainement pertinent puisqu'il pourrait avoir une  
12 influence déterminante dans l'évolution des tarifs.

13 En conséquence, la Régie rejette la demande  
14 du Transporteur de radier cette partie de preuve de  
15 SÉ/AQLPA.

16 Toutefois, la Régie juge que, si la preuve  
17 de l'intervenante est suffisante pour la convaincre  
18 d'examiner cet enjeu, il serait difficile, alors  
19 que les audiences débutent, d'avoir une preuve  
20 complète dans les prochains jours qui lui  
21 permettrait de statuer de manière éclairée sur le  
22 sujet.

23 C'est pourquoi elle croit opportun de  
24 reporter l'étude de ce sujet en deux mille dix-sept  
25 (2017), soit par l'ajout d'un enjeu à la phase 2 de

1 la Politique d'ajouts si ce dossier devait  
2 rapidement reprendre son cours, soit au plus tard  
3 dans le cadre du prochain dossier tarifaire.

4 (9 h 09)

5 DISCUSSION

6 LE PRÉSIDENT :

7 Ceci conclut les décisions sur la demande de  
8 radiation de la preuve. À la suite de cette  
9 décision, Maître Fréchette, vous nous avez déjà  
10 indiqué hier que vous auriez du temps... besoin de  
11 temps pour parler à vos clients. Ça fait que  
12 quand... je vais terminer mon mot, puis vous me  
13 direz comment vous voulez après ça qu'on argumente  
14 ou... pas « argumente », qu'on installe les choses  
15 pour vous.

16 Alors, permettez-moi de procéder maintenant  
17 avec les consignes d'usage. Je vous en ai fait une  
18 partie hier pour la journée d'hier, là maintenant  
19 pour jusqu'à la fin de l'audience.

20 L'horaire de la Régie est l'habituel,  
21 c'est-à-dire de neuf heures (9 h 00) à plus ou  
22 moins quinze heures (15 h 00), avec une pause en  
23 matinée et une période de dîner.

24 Comme nous l'avons indiqué dans notre  
25 correspondance transmise avec le calendrier, la

1 Régie a pris connaissance de la preuve et elle  
2 invite les participants à en faire une présentation  
3 ciblée. Elle s'attend aussi que le calendrier  
4 puisse être devancé afin de maximiser le temps  
5 d'audience.

6 La Régie réitère que le vingt-quatre (24)  
7 novembre n'est toujours pas envisagé pour la tenue  
8 d'audience. La Régie a bien pris note de  
9 l'indisponibilité de maître Hamelin pour le vingt-  
10 neuf (29) novembre prochain. Nous ferons le point  
11 sur cette question en début de semaine prochaine  
12 quand il sera plus facile de se faire une idée du  
13 roulement de l'audience.

14 Dans sa décision D-2016-170, pièce D-2016-  
15 170, pièce A-19, paragraphe 16, les dispositifs, la  
16 Régie a annoncé, compte tenu du calendrier déjà  
17 serré au dossier, la création dans le présent  
18 dossier d'une phase 2 portant sur l'enjeu du Code  
19 de conduite ainsi que sur celui des impacts liés à  
20 l'exercice, par le Transporteur, de la fonction GOP  
21 sur les Tarifs et les conditions de service du  
22 transport d'électricité.

23 À cet égard, la Régie aimerait entendre,  
24 lors des plaidoiries, les participants sur les  
25 modalités à adopter pour tenir compte des impacts

1 que pourrait avoir, sur les Tarifs et les  
2 conditions de service de transport d'électricité de  
3 l'année témoin deux mille dix-sept (2017), la  
4 décision à rendre dans le cadre de cette phase 2.

5 À titre d'exemple, on pourrait penser à la  
6 création d'un compte d'écart sur l'impact sur le  
7 revenu requis dont le montant serait à considérer  
8 dans la détermination du revenu requis et des  
9 tarifs pour l'année tarifaire deux mille dix-huit  
10 (2018). Donc, on aimerait que les participants nous  
11 donnent les indications comment ils voient la chose  
12 pour pouvoir nous aider à déterminer comment on va  
13 la traiter. La Régie est à regarder le calendrier  
14 pour la phase 2. Nous pourrons, d'ici la fin de  
15 l'audience, vous en faire part.

16 Par ailleurs, il pourrait être difficile,  
17 Maître Fréchette, pour la Régie de rendre sa  
18 décision d'ici le trente et un (31) décembre  
19 prochain. Elle invite donc le Transporteur, si elle  
20 le désire, à lui déposer une demande afin que la  
21 Régie déclare provisoire à compter du premier (1er)  
22 janvier deux mille dix-sept (2017) les tarifs  
23 proposés pour l'année témoin deux mille dix-sept  
24 (2017) en temps opportun.

25 À moins d'une question préliminaire, je

1           sais que maître Fréchette va me jaser de savoir le  
2           temps qu'il a besoin, la Régie est prête à entendre  
3           le premier panel. Alors, Maître Fréchette.

4           Me YVES FRÉCHETTE :

5           Alors, bonjour à tous. Yves Fréchette pour Hydro-  
6           Québec TransÉnergie. Alors, il me fait encore une  
7           fois plaisir d'être ici ce matin. Évidemment, ce  
8           sera le déroulement avec le panel 1 qui sera... qui  
9           est prêt, qui est déjà prêt à être installé. Peut-  
10          être nous donner deux minutes, d'entrée de jeu le  
11          temps que les gens s'installent dans le panel 1  
12          puis qu'on puisse asseoir monsieur Boucher et  
13          monsieur Verret, peut-être cinq minutes, le temps  
14          de vous retirer et le temps que les gens  
15          s'installent puis tout ça.

16                    Ensuite de ça, pour les autres aspects, la  
17          prise en considération de la décision de ce matin,  
18          si vous me permettez, je vous reviendrai lorsque la  
19          preuve du panel 1 sera complétée et lorsque les  
20          contre-interrogatoires auront été tenus puis avant  
21          l'introduction du panel 2, j'aurai eu la chance de  
22          discuter avec les gens de mon équipe pour vous  
23          revenir s'il y a des petits ajustements qu'on va  
24          faire.

25

1 LE PRÉSIDENT :  
2 Avec plaisir Maître Fréchette. Donc, on vous laisse  
3 vous installer.  
4 Me YVES FRÉCHETTE :  
5 Cinq minutes.  
6 LE PRÉSIDENT :  
7 Parfait.  
8 Me YVES FRÉCHETTE :  
9 Cinq minutes, si vous me permettez, le temps  
10 d'installer...  
11 LE PRÉSIDENT :  
12 Merci.  
13 Me YVES FRÉCHETTE :  
14 ... monsieur Boucher et monsieur Verret. Je vous  
15 remercie.  
16 SUSPENSION DE L'AUDIENCE  
17 LE PRÉSIDENT :  
18 Rebonjour, Maître Fréchette. Alors, on est prêt à  
19 procéder.  
20 Me YVES FRÉCHETTE :  
21 Oui, c'est bien. Alors, je vous remercie pour cette  
22 pause qui a permis...  
23 LE PRÉSIDENT :  
24 Je vous en prie.  
25

1 Me YVES FRÉCHETTE :  
2 ... aux témoins de s'installer. Alors, encore une  
3 fois, Yves Fréchette pour Hydro-Québec  
4 TransÉnergie. Je vous souligne que les curriculum  
5 vitae de tous les témoins, dont vous aurez la  
6 chance de recevoir les témoignages pour le compte  
7 d'Hydro-Québec TransÉnergie, ont été déposés sous  
8 la pièce HQT-15, y intégrant bien sûr celui de  
9 monsieur Boucher qui témoignera avec nous ce matin,  
10 ainsi que monsieur Verret. Alors, le panel 1 est  
11 maintenant prêt à procéder. Je vais demander à  
12 madame d'assermenter nos témoins, s'il vous plaît.

13

14 PREUVE D'HYDRO-QUÉBEC TRANSÉNERGIE

15

---

16 L'AN DEUX MILLE SEIZE (2016), ce dix-huitième (18e)  
17 jour du mois de novembre, ONT COMPARU :

18

19 MARC BOUCHER, président, ayant une place d'affaires  
20 à la Place Desjardins, René-Lévesque, au 12ième  
21 étage, Montréal (Québec);

22

23 STÉPHANE VERRET, directeur commercialisation et  
24 affaires réglementaires, ayant une place d'affaires  
25 au 19ième étage, Complexe Desjardins, Montréal

1 (Québec);

2

3 LESQUELS, après avoir fait une affirmation  
4 solennelle, déposent et disent :

5

6 INTERROGÉS PAR Me YVES FRÉCHETTE :

7 C'est bien. Alors, la formalité d'adoption de la  
8 preuve maintenant avant d'aller avec l'allocation  
9 de monsieur Boucher.

10 (9 h 20)

11 Q. **[1]** Alors, Monsieur Boucher, la pièce HQT-1 qui  
12 trace les grands traits du dossier qui est présenté  
13 ici à la Régie a été préparée sous votre  
14 supervision et vous l'adoptez comme étant votre  
15 témoignage dans le cadre de cette audience?

16 M. MARC BOUCHER :

17 R. Oui.

18 Q. **[2]** Merci. Monsieur Verret, la preuve qui est  
19 offerte par le Transporteur dans ce dossier alors a  
20 été la preuve entière, documentaire, a été préparée  
21 sous votre supervision et vous l'adoptez comme  
22 étant votre témoignage?

23 M. STÉPHANE VERRET :

24 R. Absolument.

25 Q. **[3]** C'est bien. Alors, les témoins sont à vous. La

1 parole est à vous, Monsieur Boucher, pour votre  
2 allocution.

3 M. MARC BOUCHER :

4 R. Donc, merci beaucoup. Donc, bonjour Monsieur le  
5 Président, Madame Duquette et Madame Gagnon,  
6 personnel de la Régie et participants à l'audience.  
7 Alors, il fait grand plaisir pour moi d'être ici  
8 avec vous aujourd'hui pour vous présenter, avec les  
9 membres de mon équipe, la demande tarifaire deux  
10 mille dix-sept (2017).

11 Alors, je suis bien conscient de  
12 l'importance pour nous d'être clairs et précis dans  
13 nos demandes, dans nos explications, ce qui vous  
14 permettra de prendre en considération nos demandes  
15 et d'y apporter la meilleure décision.

16 Tout d'abord, permettez-moi de me présenter  
17 brièvement. Donc, je suis en poste chez  
18 TransÉnergie depuis le six (6) juin deux mille  
19 seize (2016) et donc, après avoir passé les  
20 dernières vingt-cinq (25) années à oeuvrer dans le  
21 domaine de l'industrie hautement réglementée, que  
22 ce soit aéronautique ou ferroviaire, donc, j'ai  
23 passé les premiers dix (10) ans de ma vie dans  
24 l'aéronautique, spécifiquement sur les avions de  
25 chasse pour l'armée canadienne et les quinze (15)

1 dernières années dans le domaine ferroviaire, un  
2 peu partout dans le monde.

3 C'est une carrière qui m'a permis de  
4 travailler sur de grands projets mais aussi faire  
5 la gestion d'actifs importants, que ça soit sur,  
6 évidemment, sur les avions pour l'armée canadienne  
7 mais aussi pour les métros en Europe comme les  
8 flottes de train ici, en Amérique du Nord, que ça  
9 soit Chicago, New York, Londres ou Paris.

10 C'est une carrière qui m'a aussi donné  
11 l'opportunité de travailler à l'extérieur du Québec  
12 et donc, c'est avec beaucoup de plaisir que je  
13 reviens au Québec. Je suis revenu depuis février  
14 seulement et ce que j'aimerais partager avec vous,  
15 peut-être, c'est que ça fait bon de revenir au  
16 Québec. Je pense que les Québécois, des fois, on  
17 prend les choses un peu pour acquis. Quand je parle  
18 de choses pour acquis, on regarde l'environnement,  
19 qu'on prenne la sécurité qu'on a pour nos enfants,  
20 qu'on a les ressources naturelles, donc, pour moi  
21 un grand plaisir d'être de retour au Québec.

22 Et une des choses qu'on prend aussi pour  
23 acquis, évidemment, c'est Hydro-Québec. Alors moi,  
24 ma vision d'Hydro-Québec à l'époque, évidemment,  
25 j'ai la switch dans ma maison puis, en quelque

1 part, une image d'un barrage mais, entre les deux,  
2 le génie humain et tous les détails de ce que ça  
3 prend pour amener l'électricité dans nos maisons,  
4 c'était pour moi bien nébuleux il y a de ça pas  
5 moins que six mois.

6           Donc, je suis relativement impressionné par  
7 ce que les gens d'Hydro-Québec ont fait mais aussi  
8 tout l'écosystème qui entoure Hydro-Québec.  
9 Évidemment, les hommes et les femmes qui ont bâti  
10 ce réseau-là avec ses défis, je suis très  
11 impressionné donc de faire partie aujourd'hui de ce  
12 que j'appelle un joyau au fleuron québécois, pour  
13 moi c'est avec beaucoup d'humilité que je joins  
14 l'industrie et que j'espère y apporter ma  
15 contribution.

16           Donc, à cet égard, nous les québécois, je  
17 pense qu'on peut être fiers de ce qu'on a accompli.  
18 J'en profite donc pour remercier encore une fois  
19 les hommes et les femmes qui, à travers  
20 l'écosystème, ont réussi à amener Hydro-Québec où  
21 il est aujourd'hui. En même temps, ça met en  
22 évidence la grande responsabilité qui nous incombe  
23 tous de, évidemment, de préserver ce joyau-là qu'on  
24 a, aussi de le préparer, préparer le réseau pour  
25 demain pour les générations à venir.

1                   Je suis donc conscient que mes  
2                   responsabilités et qu'avec le reste de l'équipe on  
3                   doit planifier l'ensemble des interventions qu'on  
4                   doit faire sur le réseau. On doit exécuter,  
5                   évidemment, les projets et les travaux pour  
6                   préserver le haut standard de qualité, de  
7                   fiabilité, de sécurité qu'on a réussi à atteindre  
8                   avec le réseau actuel.

9                   Mais aussi, c'est d'offrir à mes employés  
10                  et aux gens qui travaillent chez Hydro-Québec les  
11                  outils qu'ils ont besoin pour mettre à terme leur  
12                  objectif, tout en étant conscient, évidemment, de  
13                  minimiser l'impact financier sur nos clients.

14                 C'est aussi un peu sans surprise, pour être  
15                 honnête avec vous, que je constate que de maintenir  
16                 un réseau hydroélectrique, ce n'est pas si  
17                 différent que de maintenir une flotte d'avions, une  
18                 flotte de trains.

19                 Donc, toutes ces composantes qui sont  
20                 complexes ont besoin, évidemment, d'une industrie  
21                 réglementée et je pense que c'est important dans un  
22                 contexte où nos équipements sont importants à la  
23                 vie quotidienne des gens mais aussi à notre  
24                 économie et à notre société. Donc, d'avoir une  
25                 industrie bien réglementée, c'est important.

1                   Évidemment, c'est important d'avoir un bon  
2 produit pour remplir nos demandes et satisfaire nos  
3 clients. Ça prend une connaissance approfondie de  
4 nos équipements, de notre réalité et donc, ça, je  
5 pense que ce n'est pas différent d'autres  
6 industries, ça prend le matériel et l'outillage,  
7 évidemment, pour supporter notre clientèle et ça  
8 prend une main-d'oeuvre qui soit qualifiée pour  
9 faire face aux différents défis que nous avons.  
10                   (9 h 25)

11                   Donc, moi, ce que je constate après mes  
12 premiers cinq mois chez Hydro-Québec, c'est que  
13 l'on a des bonnes nouvelles. Donc, on a une  
14 industrie réglementée pour laquelle les processus  
15 sont solides, les processus tant au niveau  
16 opérationnel, au niveau sécuritaire, au niveau  
17 réglementaire, tarifaire, donc les processus sont  
18 là, ils sont solides.

19                   Nous avons un excellent réseau, donc le  
20 produit, il est là, le réseau, il a été conçu de  
21 façon extraordinaire, à mon avis, donc avec toute  
22 la redondance qui nous permet d'avoir un réseau  
23 robuste.

24                   Collectivement, en connaissance de notre  
25 industrie, ce que je constate chez Hydro-Québec et

1 de plus en plus en parlant avec mes collègues, la  
2 connaissance, elle est là. Dans bien des cas, le  
3 matériel et les outils qu'on a pour oeuvrer sont à  
4 la fine pointe de la technologie et notre main-  
5 d'oeuvre, elle est experte, motivée et elle est  
6 volontaire. Donc, on a les ingrédients qui nous  
7 permettraient ou qui nous permettent, en fait, de  
8 continuer à être performants et pour les années à  
9 venir.

10 Évidemment, une fois ceci dit, tout n'est  
11 pas parfait. Donc, on a une réglementation qui est  
12 en évolution, je me suis familiarisé évidemment  
13 avec les normes du NERC et du FERC, les différentes  
14 normes réglementaires, évidemment, tout ça est en  
15 évolution. On peut penser qu'au fur et à mesure que  
16 l'industrie progresse, que la société évolue, donc  
17 on doit être au fait de cette évolution, mais aussi  
18 on doit s'assurer de s'adapter. On a un produit qui  
19 vieillit pour lequel d'importantes décisions  
20 devront être prises et devront continuer à être  
21 prises. Donc, on doit évidemment suivre l'évolution  
22 de la clientèle. En révisant avec mes équipes, il  
23 est clair que la charge se déplace, donc la réalité  
24 québécoise, elle est différente de ce qu'elle a  
25 été. Évidemment, il faut en assurer la pérennité,

1 on a un réseau qui est vieillissant, donc les  
2 composantes du réseau arrivent à un moment dans  
3 leur vie où il faut les remplacer. Et donc, il faut  
4 s'assurer de maintenir court, moyen et long terme  
5 le réseau tel qu'il est aujourd'hui.

6 Notre connaissance chez Hydro-Québec, on a  
7 des enjeux de la préserver, donc on a évidemment  
8 une population d'employés qui est vieillissante,  
9 une démographie qui est changeante, alors pour nous  
10 c'est important qu'on assure la passation des  
11 connaissances et, ça, c'est un des éléments  
12 importants pour nous. Et tout ça dans un contexte  
13 où on a une grande évolution technologique, donc  
14 les « switches » et les relais du passé sont  
15 aujourd'hui remplacés par des circuits intégrés  
16 avec le numérique.

17 Et donc, dans un contexte en pleine  
18 évolution, c'est important qu'on préserve notre  
19 connaissance.

20 Au niveau de nos matériaux, des outils  
21 qu'on a pour travailler, évidemment, tout est  
22 vieillissant, mais en même temps, il faut continuer  
23 à investir dans un réseau intelligent, donc on a à  
24 mettre en place, dans les prochaines années, des  
25 projets de restructuration, mais aussi

1 d'amélioration de notre CADA, notre système de  
2 contrôle. Bon. Aussi, améliorer notre logistique et  
3 nos coûts reliés à nos projets.

4           Finalement, en termes de nos ressources, ce  
5 qui est important, c'est d'améliorer la flexibilité  
6 de notre main-d'oeuvre pour s'assurer qu'on puisse  
7 intervenir sur notre réseau en temps opportun.

8           Donc, chez TransÉnergie, nous préparons  
9 notre plan pour pallier à ces enjeux-là. Je ne suis  
10 pas ici pour vous dire qu'il n'existait pas de plan  
11 chez TransÉnergie, par contre, ce que j'ai constaté  
12 à mon arrivée, c'est que l'information était  
13 cloisonnée, un peu à l'intérieur ou à travers  
14 l'organisation.

15           Et donc, notre objectif présentement c'est  
16 de mettre tout ça sous un même, sous le plis d'un  
17 même plan, un plan directeur qui permettra aux gens  
18 de comprendre où on veut aller avec notre réseau et  
19 quels sont les grands thèmes pour nous, dans les  
20 prochaines années.

21           Donc, évidemment, ce plan stratégique, il  
22 ne peut pas être différent du plan stratégique de  
23 Hydro-Québec de façon globale. Alors, on lui donne  
24 quatre grandes orientations qui sont, encore une  
25 fois, bien liées à celles de Hydro-Québec.

1                   Donc, la première orientation importante  
2 pour nous c'est de mettre le client d'abord, donc  
3 le client, que ça soit un client externe ou un  
4 client interne, l'emphase sera mise sur satisfaire  
5 le besoin de nos clients.

6                   En deuxième temps, évidemment, on ne peut  
7 pas penser de soutenir nos clients sans expliquer  
8 comment on veut assurer la fiabilité du réseau.  
9 Donc, on est en, on est à terminer le plan et  
10 plutôt de mettre le plan de façon concise sur quels  
11 sont les éléments qui nous permettront d'assurer sa  
12 fiabilité.

13                   Le troisième volet de notre plan directeur  
14 parlera des ressources humaines. Donc, on parlait  
15 tantôt de nos connaissances, la flexibilité de  
16 notre main-d'oeuvre, qu'est-ce qu'on veut faire ne  
17 santé et sécurité, alors c'est l'ensemble des  
18 enjeux qui relaient notre main-d'oeuvre.

19                   Et le quatrième et non le moindre,  
20 l'efficacité opérationnelle. Alors, évidemment, je  
21 pense qu'on a du travail à faire, à continuer à  
22 produire une efficacité opérationnelle pour  
23 s'assurer qu'on puisse effectuer nos travaux le  
24 plus judicieusement possible.

25                   (9 h 30)

1                   Alors tout ça doit s'inscrire dans un cadre  
2 financier évidemment et pour lequel le panel numéro  
3 3 vous expliquera les grandes lignes.

4                   Donc, dans ce plan, ça indique clairement  
5 nos besoins pour les années à venir, encore une  
6 fois au niveau de la pérennité et aussi des  
7 améliorations qu'on doit apporter au réseau. Donc,  
8 évidemment, le plan décrit par grandes familles  
9 d'équipement quelles sont les actions à prendre  
10 pour s'assurer qu'on en assure la pérennité et  
11 quelles sont les améliorations à prendre, que ce  
12 soit pour les postes, les automatismes, le système  
13 de contrôle, mais aussi tout ça en termes de  
14 déplacement de charge. Donc, on doit être en mesure  
15 d'expliquer clairement aux gens, avec ce qui se  
16 passe présentement au Québec, qu'est-ce qu'on veut  
17 faire avec notre réseau.

18                   Évidemment, la croissance de notre réseau,  
19 que ce soit au niveau de la charge locale ou la  
20 croissance dans notre requis, de transiger de  
21 l'énergie vers nos interconnexions ou le service  
22 point à point, donc tout ça sera discuté dans notre  
23 plan directeur.

24                   Le plan évidemment met énormément d'emphase  
25 sur la maintenance. Alors j'aimerais maintenant

1 expliquer un peu l'emphase qu'on doit mettre sur la  
2 maintenance. Donc, depuis les derniers cinq mois, à  
3 faire le tour de TransÉnergie, donc je me suis  
4 évidemment permis à mes premiers cent (100) jours  
5 de faire le tour de l'entreprise, de voir un peu ce  
6 qui se passe sur le terrain et de me familiariser  
7 avec les postes, de parler avec les gens.

8           Alors je pense qu'il est important pour  
9 nous de constater aujourd'hui que le réseau, à mon  
10 sens, a besoin d'un peu plus d'amour. Donc on est,  
11 à mon avis, à la croisée des chemins. On est... on  
12 a un réseau qui est arrivé à plus que la moitié de  
13 sa vie utile. On a besoin de prioriser la  
14 maintenance. Et j'aimerais... je vais revenir sur  
15 ce thème-là parce que je n'essaie pas de dire que  
16 dans le passé la maintenance n'était pas là, mais  
17 dans la stratégie du maintien des actifs, je pense  
18 que de façon consciente les gens d'Hydro-Québec  
19 TransÉnergie ont pris les bonnes mesures et  
20 aujourd'hui on en arrive à un moment où est-ce  
21 qu'on doit prioriser la maintenance d'avantage et  
22 je vais y revenir.

23           Donc, cette stratégie un peu limitée qui a  
24 commencé en deux mille huit (2008), ce que je  
25 comprends évidemment c'est que contrairement en

1 fait... plutôt que de dire contrairement, au même  
2 titre qu'on doit faire quand on maintient une  
3 flotte d'avions ou de trains, on a des choix à  
4 faire comme propriétaire. Et donc un des choix  
5 c'est de se faire des modèles et de prendre des  
6 scénarios et de prendre des décisions sur les  
7 scénarios de vieillissement de notre parc de...  
8 notre parc d' « assets ».

9 Alors chez TransÉnergie, ce qu'on a décidé  
10 de faire c'est un programme de vieillissement  
11 progressif. Donc évidemment, c'est d'attaquer le  
12 vieillissement de notre réseau par une pérennité,  
13 avec un remplacement progressif.

14 Donc, l'idée c'était de lisser un peu les  
15 requis de pérennité sur une période de temps et  
16 tout en étant conscient qu'à un moment donné, en  
17 parallèle évidemment, comme le réseau vieillit,  
18 comme on adresse la pérennité de façon progressive,  
19 on doit aussi penser à augmenter les activités de  
20 maintenance en parallèle. Alors tout ça dans le but  
21 d'optimiser évidemment l'utilisation des actifs.

22 Alors ce que je comprends c'est que depuis  
23 deux mille treize (2013) les gens de TransÉnergie  
24 ont reconnu le besoin de faire une maintenance  
25 additionnelle et ont fait des demandes à la Régie,

1 qui étaient des demandes constamment en  
2 progression.

3 L'année passée ce que je comprends c'est  
4 qu'on avait demandé vingt-deux millions (22 M\$) et  
5 cette année on passe à quarante-cinq (45 M\$). Ce  
6 qu'il est important de penser évidemment c'est que  
7 ça prend un déploiement progressif de cette  
8 maintenance-là aussi dans notre capacité d'absorber  
9 le travail et d'assurer qu'on ait un déploiement  
10 optimum.

11 Donc, je fais un peu tout ce préambule pour  
12 mettre en évidence, à mon sens, le besoin pour  
13 notre réseau d'avoir votre support, par l'octroi  
14 des revenus requis pour deux mille dix-sept (2017).  
15 Donc, on a un revenu requis cette année de cent  
16 quatre-vingt-treize millions (193 M\$) de plus que  
17 l'an passé. Il y a trois grandes rubriques à ce  
18 cent quatre-vingt-treize millions (193 M\$)  
19 additionnels-là. Le premier, pour lequel les PK,  
20 donc on a parlé des PK plus tôt aujourd'hui. Je  
21 peux vous dire que depuis mon arrivée chez  
22 TransÉnergie, les PK, je le sais c'est quoi. J'en  
23 comprends l'importance et vous pouvez être certain  
24 qu'au CA de chez Hydro-Québec, à toutes les fois  
25 que je rencontre les gens du CA, ils me demandent :

1 « Vous en êtes rendus où avec les PK? » Donc ça,  
2 c'est décidément...

3 Et donc sur le cent quatre-vingt-treize  
4 millions (193 M\$), comme vous savez, quatre-vingt  
5 millions (80 M\$) sont reliés au PK. Soixante-huit  
6 millions (68 M\$) sont reliés aux coûts de service  
7 additionnels. Donc évidemment, les décisions du  
8 passé font qu'on qu'on a une série de nouvelles  
9 mises en service en deux mille dix-sept (2017) et  
10 donc du soixante-huit millions (68 M\$) on a vingt  
11 millions (20 M\$) qui sont reliés à ça.

12 (9 h 35)

13 On a des ressources en place, alors j'ai  
14 constaté avec mes équipes en révisant un peu la  
15 main-d'oeuvre, on a des ressources en place chez  
16 TransÉnergie, qui... qui ont été embauchées en deux  
17 mille... en deux mille seize (2016), pour  
18 lesquelles on n'a pas d'autorisation. Donc ça  
19 représente quinze millions (15 M\$), donc j'ai posé  
20 un peu la question, c'était un peu bizarre pour moi  
21 comme... et donc quinze millions (15 M\$) de ces  
22 ressources-là sont déjà en poste pour lesquelles  
23 l'autorisation n'était pas là.

24 Maintien des normes NERC, huit millions  
25 (8 M\$). Vous avez qu'on est rendu à la version 6

1 des requis qu'on appelle les normes CIP, donc la  
2 protection. Et donc, on demande huit millions  
3 (8 M\$) additionnels. C'est un processus qui est en  
4 constante évolution. Et la combinaison de  
5 l'efficience, encore une fois, dans notre tarif  
6 deux mille dix-sept (2017), on inclut deux pour  
7 cent (2 %) d'efficience mais aussi, bon,  
8 évidemment, il y a l'inflation et le reste pour  
9 vingt-cinq millions (25 M\$).

10 Donc, le premier grand thème, quatre-vingts  
11 millions (80 M\$) sur les PK, soixante-huit millions  
12 (68 M\$) sur les coûts de service et, finalement, on  
13 demande quarante-cinq millions (45 M\$) additionnels  
14 sur la maintenance.

15 Ce quarante-cinq millions (45 M\$)  
16 additionnel-là pour la maintenance, évidemment, on  
17 peut se poser la question pourquoi on demande ça  
18 maintenant puis ça sert à quoi. Alors, clairement,  
19 pour moi, c'est d'assurer ou de continuer à assurer  
20 le service à la clientèle. Alors, en faisant mon  
21 constat dans les premiers cent (100) jours, j'ai pu  
22 constater les tours de force que les équipes ont à  
23 faire aujourd'hui pour garder la sécurité du public  
24 et de nos employés. Donc, évidemment, toute la  
25 notion des ZAL pour les PK et ces choses-là, moi,

1 je n'étais pas au fait de ça à mes débuts.

2 Assurer la fiabilité à la clientèle, que ce  
3 soit l'hiver comme été, à la pointe ou durant le  
4 creux d'été, j'ai pu constater aussi le nombre  
5 accéléré d'indisponibilité forcée, donc des  
6 équipements qui tombent hors service sans que,  
7 nous, on n'ait vraiment le contrôle. Et donc, dans  
8 le journalier, nos équipes doivent faire des pieds  
9 et des mains pour assurer la fiabilité à la  
10 clientèle et, ultimement, pour assurer la  
11 disponibilité de notre réseau.

12 Alors, si je prends le pilote du réseau,  
13 évidemment, dans le quotidien, il doit faire de  
14 plus en plus d'interventions pour maintenir  
15 l'indice de continuité. Aussi, dans le maintien du  
16 réseau, on parlait des ZAL, ou des zones à accès  
17 limité, tantôt qui sont créés par les PK. Il y a  
18 aussi d'autres zones à accès limité qui sont créés,  
19 qui nous empêchent d'être efficace dans nos  
20 interventions. Et, par moments, dans des conditions  
21 froides d'hiver, on est un peu paralysé dans nos  
22 capacités d'intervenir.

23 Alors, évidemment, à la fin de tout ça, la  
24 maintenance, c'est toujours la même chose. On n'en  
25 fait plus ou on en fait moins. La question qu'on

1 doit se poser, c'est toujours la même chose : on  
2 fait comment pour contrôler le risque? Tout est  
3 relié à un niveau de risque. Alors, on voit...  
4 évidemment, on doit prendre des décisions comme  
5 manager, comme gestionnaire, de toujours avoir un  
6 juste milieu en termes de risque. Et donc, pour  
7 nous cette année, c'est un indicateur qu'on  
8 aimerait... qu'on vous propose mais aussi qu'on va  
9 suivre de plus en plus. C'est celui des  
10 indisponibilités forcées dont... je vous en parlais  
11 un peu.

12           Alors, bien que l'indice de continuité soit  
13 de façon remarquable... et ce que je comprends, en  
14 balisage, on continue d'être les plus performants,  
15 derrière ça se cache, à mon avis, une série  
16 d'interventions ou d'indisponibilités qui, à mon  
17 avis, doivent être prises au sérieux parce que, la  
18 journée où on discutera ici non pas  
19 d'indisponibilités forcées mais de réduction de  
20 l'indice de continuité, qu'on aura un impact sur  
21 nos clients, à mon avis, c'est qu'on aura peut-  
22 être... ça sera déjà trop tard.

23           Alors, comment on peut comprendre les  
24 interventions et prioriser l'ensemble des activités  
25 qu'on doit faire sur notre réseau? Donc, la

1 situation est sérieuse mais, en même temps, je suis  
2 confiant parce que chez TransÉnergie, on a deux  
3 outils importants qu'on s'est donnés. Et donc,  
4 j'aimerais vous faire part un peu de mon constat  
5 après ces premiers cent (100) jours-là.

6 Le premier des outils qu'on a qui m'a bien  
7 réconforté en arrivant, c'est ce qu'on appelle le  
8 modèle de gestion des actifs. Alors, que ce soit  
9 dans l'armée canadienne sur les F 18, que ce soit  
10 dans mon ancien employeur avec le maintien des  
11 flottes d'avions ou des trains, le nerf de la  
12 guerre, c'est de comprendre comment on fait pour  
13 gérer les actifs qui sont si complexes.

14 Et donc, un modèle de gestion des actifs  
15 chez Hydro-Québec, j'ai été surpris de voir le  
16 niveau de connaissance qu'on en avait mais aussi  
17 jusqu'à quel point il avait été raffiné au fil des  
18 années. Et je pourrai peut-être élaborer un peu  
19 plus tard mais, en fait, chez Bombardier, on  
20 s'était longuement donné ou demandé jusqu'à quel  
21 point on investit sur un modèle de gestion des  
22 actifs parce que, à un moment donné, bien que le  
23 modèle ne soit pas parfait, bien que la  
24 paramétrisation du modèle ne soit pas parfaite, il  
25 y a des évidences qui font qu'on a un besoin d'agir

1 sur la maintenance. Et donc, on a un choix ou on  
2 essaie de continuellement améliorer ce modèle-là,  
3 ou on l'améliore, évidemment, on continue à  
4 l'améliorer mais en parallèle on doit prendre des  
5 décisions et c'est ce que j'ai constaté chez  
6 TransÉnergie.

7 (9 h 41)

8 Alors, l'objectif d'un modèle de gestion  
9 des actifs est toujours de prendre l'action à  
10 moindre coût, surtout quand on a des actifs qui  
11 sont complexes, qui ont des pérennités différentes.  
12 Donc, on peut imaginer le réseau comme un  
13 assemblage d'équipements qui ont des perennités  
14 différentes qui sont opérés, évidemment, dans des  
15 conditions différentes. Donc, les fournisseurs nous  
16 promettent un rendement ou une performance qui sont  
17 souvent sortis d'une usine, dans un laboratoire  
18 contrôlé. Évidemment, opérer un équipement à  
19 Montréal ou dans le Grand Nord, souvent les  
20 conditions environnementales, les conditions  
21 d'utilisation différentes font qu'ils vont réagir  
22 différemment. Et aussi, on a des configurations  
23 différentes.

24 Donc, le modèle de gestion des actifs doit  
25 incorporer tous ces éléments-là. Et ce qui est

1 important de faire avec un modèle comme ça,  
2 évidemment, c'est qu'à ses débuts, le modèle il est  
3 populé avec de l'information théorique mais, au fur  
4 et à mesure que le réseau vieillit, au fur et à  
5 mesure qu'on comprend les réactions puis la réalité  
6 de notre réseau, on doit l'amender, on doit le  
7 calibrer.

8 Et donc, ce que j'ai beaucoup challengé mes  
9 équipes, c'est de comprendre comment on faisait  
10 pour prendre ce modèle théorique là et aujourd'hui,  
11 rendu en deux mille seize (2016), comment on  
12 s'assure qu'on le calibre de façon à représenter ce  
13 qui se passe dans le réseau.

14 Alors, encore une fois, le modèle se  
15 raffine et, au fur et à mesure, nos actions doivent  
16 être mises en oeuvre en fonction de ça. Donc,  
17 évidemment, c'est un atout majeur. Dans bien des  
18 cas, ce qu'on a dénoté dans l'industrie  
19 aéronautique et ferroviaire, c'est souvent ce qui  
20 fait qu'une entreprise est profitable ou non  
21 profitable parce que tout est dans la gestion du  
22 risque et d'en prendre les meilleures actions  
23 possibles pour minimiser les coûts à long terme. Ça  
24 nous permet de poser le bon geste et de maximiser  
25 l'utilisation des actifs sur leur durée utile.

1                   Donc, dans le panel 2, ce que je comprends,  
2                   c'est qu'on va passer énormément de temps à réviser  
3                   ce qu'on a fait et donc, ça nous fera plaisir de  
4                   partager ça avec vous.

5                   Donc, je vous ai parlé que j'avais deux  
6                   grands axes qui me permettent d'être positif. Le  
7                   premier c'est le MGA. Le deuxième, c'est dans  
8                   l'exécution du plan. Donc, dans l'exécution du  
9                   plan, évidemment, encore une fois, si on fait une  
10                  rétrospective des dernières années et on regarde  
11                  les actions qui ont été prises par Hydro-Québec et  
12                  les gens d'Hydro-Québec, encore une fois, force et  
13                  d'admettre que je dois reconnaître le bon travail  
14                  des gens pour avoir un réseau où en est  
15                  aujourd'hui.

16                  Par contre, encore une fois, rien n'est  
17                  parfait. Nous, ce qu'on a décidé de faire, c'est de  
18                  réviser un peu notre plan opérationnel pour deux  
19                  mille dix-sept (2017) et ce qu'on essaie de faire  
20                  c'est trois choses essentielles. Donc, c'est de  
21                  stabiliser ce plan-là.

22                  Donc, pour vous donner exemple, en deux  
23                  mille seize (2016) on avait un plan, donc ce n'est  
24                  pas nouveau, les plans existent depuis plusieurs  
25                  années. Par contre, on est constamment à le réviser

1 et on le révisé, évidemment, au fil des besoins,  
2 des aléas des opérations.

3 Mais aussi, il y a beaucoup d'intrants, au  
4 fur et à mesure que l'année progresse, pour  
5 lesquels, en deux mille seize (2016), on a dû en  
6 faire des révisions. Donc, premiers objectifs deux  
7 mille dix-sept (2017), c'est de stabiliser ce plan-  
8 là et d'avoir un contrôle sur le plan mais aussi  
9 une gouvernance sur qui peut ou pas en faire une  
10 révision.

11 Ça nous prend un plan qui est équilibré  
12 donc un plan qui équilibre, qui rééquilibre et met  
13 une emphase additionnelle sur la maintenance et qui  
14 est réalisable. Alors tout ça, évidemment, notre  
15 objectif premier c'est d'exécuter le plan puis d'en  
16 prioriser les interventions et donc, on a créé une  
17 nouvelle cellule multidisciplinaire avec un  
18 engagement mais aussi une responsabilité bien  
19 spécifique.

20 Cette cellule-là est mise en place depuis  
21 le premier (1er) novembre, donc va être déployée en  
22 deux mille dix-sept (2017) et, encore une fois,  
23 dans le panel 3, ça nous fera plaisir de vous  
24 expliquer ce qu'on veut faire à ce niveau-là.

25 Donc, en conclusion, le choix que nous

1       avons fait requiert une mise à niveau en ce moment  
2       de quarante-cinq millions de dollars (45 M\$) pour  
3       faire une maintenance additionnelle. Je suis  
4       convaincu que ce requis-là est nécessaire.

5               Notre objectif, d'abord, c'est d'infléchir  
6       la tendance à la hausse des indisponibilités  
7       forcées. Donc, il faut absolument prendre action  
8       sur les équipements qui, aujourd'hui, nous donnent  
9       du fil à retordre. Et, évidemment, le but ultime  
10       c'est de préserver la sécurité et la fiabilité de  
11       notre réseau. Toujours garder le contrôle sur  
12       l'évolution du risque donc, on est évidemment dans  
13       une entreprise qui ne sera jamais à risque zéro. Ce  
14       qui est important, c'est d'en contrôler son  
15       évolution.

16               Chez Hydro-Québec, TransÉnergie, on a le  
17       défi d'être à la hauteur dans la mise en oeuvre du  
18       plan. Mais pour ce faire, nous avons besoin des  
19       ressources pour y arriver.

20               Donc, tous les efforts ont été mis en place  
21       pour vous présenter nos arguments et nos preuves  
22       pour, ultimement, que la Régie puisse en prendre  
23       bon jugement. Mes équipes sont disponibles pour  
24       répondre aux questions. Et le constat que je fais  
25       après mes premiers cent (100) jours, c'est que la

1           prudence d'agir en ce moment-ci, c'est d'augmenter  
2           nos interventions en maintenance pour s'assurer de  
3           continuer d'avoir le joyau qu'on a aujourd'hui.

4                        Donc sur ce, Monsieur le Président, je vous  
5           remercie de votre attention. Donc, ça conclut ma  
6           présentation de la preuve numéro 1. Merci.

7           (9 h 47)

8           Me YVES FRÉCHETTE :

9           Alors c'est bien. Monsieur Verret, quelque chose à  
10          ajouter?

11          M. MARC BOUCHER :

12          Stéphane, de façon indirecte, me demandait de  
13          corriger un lapsus. Donc, je disais que les  
14          ressources avaient été embauchées en deux mille  
15          seize (2016). Ce que je comprends c'est qu'elles  
16          ont été embauchées à la fin deux mille quatorze  
17          (2014) et on été en place en deux mille quinze  
18          (2015). Donc mon erreur, je m'en excuse.

19          Me YVES FRÉCHETTE :

20          C'est bien. Alors je vous remercie, Monsieur  
21          Boucher. Alors, Monsieur Verret, ça complète?

22          M. STÉPHANE VERRET :

23          Oui, ça complète.

24          Me YVES FRÉCHETTE :

25          Alors c'est bien. Alors je vous remercie, les

1 témoins du panel 1 sont disponibles pour contre-  
2 interrogatoire.

3 LE PRÉSIDENT :

4 Merci, Maître Fréchette. Maître Cadrin, AHQ-ARQ,  
5 pour le panel 1.

6 CONTRE-INTERROGÉS PAR Me STEVE CADRIN :

7 Q. **[4]** Bonjour. Alors Steve Cadrin pour l'AHQ-ARQ,  
8 bonjour.

9 M. MARC BOUCHER :

10 R. Bonjour.

11 Q. **[5]** Également un beau bonjour à la Régie et aux  
12 membres du panel. Moi, je suis ici pour ma première  
13 journée, n'étant pas avec vous hier, mais par la  
14 magie des Internets... Alors il n'y a pas beaucoup  
15 de questions, je vous rassure déjà. Alors première  
16 question en fait, on a la tradition de référer aux  
17 pièces spécifiquement, alors vous avez donc peut-  
18 être pas loin de vous la pièce B-16, qui s'appelle  
19 aussi HQT-6, Document 2. Et je vois que vous avez  
20 un habitué à côté de vous...

21 M. STÉPHANE VERRET :

22 Quelle page?

23 Me STEVE CADRIN :

24 Q. **[6]** ... qui vous amène à la page 28, ligne 8. Et  
25 sans prendre connaissance nécessairement de toute

1 la section, je vais vous référer peut-être au  
2 passage qui m'intéresse, vous allez voir, sur le  
3 plan du concept.

4 En effet, à compter du 1er janvier  
5 2016 le niveau maximal de la  
6 rémunération incitative a été réduit  
7 de 5 % pour les cadres.

8 Je vous fais grâce du reste de la citation, mais  
9 vous pouvez prendre connaissance si vous voulez du  
10 document de façon plus extensive. Alors on  
11 mentionne, sauf pour les cadres de direction, dans  
12 une note de bas de page justement dans cette  
13 section-là également.

14 Alors peut-être ma première question est la  
15 suivante : pourquoi avoir réduit cette rémunération  
16 incitative pour les cadres?

17 M. MARC BOUCHER :

18 R. Je ne peux pas répondre, désolé. Stéphane?

19 M. STÉPHANE VERRET :

20 R. Bien entendu, là, au niveau du panel 3 madame  
21 Boucher qui va être présente sera en mesure de  
22 répondre aux questions plus précises à ce sujet-là,  
23 mais essentiellement ma compréhension, ça découle  
24 de négociations de conventions collectives qui ont  
25 été faites dans les dernières années.

1 Q. **[7]** Je n'engagerai pas plus longtemps la discussion  
2 avec vous, j'irai sur les questions au panel 3,  
3 mais je pensais que c'étaient des questions au  
4 niveau de la haute direction alors... Mais je sais  
5 que, Monsieur Verret, vous allez être avec nous  
6 aussi au panel 3 de toute façon.

7 R. Oui, tout à fait. Mais je crois que c'est des  
8 décisions qui ont été prises avant l'arrivée de  
9 monsieur Boucher.

10 Q. **[8]** C'est ce que je voulais dire par ça, alors je  
11 vais laisser monsieur Boucher aller à d'autres...  
12 vaquer à d'autres occupations plus rapidement.  
13 J'avais aussi une autre question et peut-être que  
14 vous allez me référer aussi à d'autres panel, mais  
15 à vous de me le dire. Maintenant je vais vous  
16 référer à la pièce B-0026, qui s'appelle aussi HQT-  
17 9, Document 1, c'est la page 22. Je vais vous faire  
18 lecture du passage, les lignes 22 à 27. Ici, on  
19 parle de la :

20 Croissance des besoins de la clientèle  
21 : les investissements de cette  
22 catégorie découlent des besoins et des  
23 demandes exprimés par les clients du  
24 Transporteur; les investissements  
25 classés en Croissance des besoins de

1 la clientèle visent, d'une part, à  
2 répondre aux besoins croissants de la  
3 charge locale en augmentant la  
4 capacité du réseau de transport par  
5 des ajouts d'équipement [...]

6 Il y a un peu d'eau qui...

7 LE PRÉSIDENT :

8 Les systèmes fonctionnent encore, c'est parfait.

9 Me STEVE CADRIN :

10 C'est ça. Donc ne touchez plus à rien d'électrique,  
11 ça peut être dangereux.

12 Q. [9] Alors j'allais vous dire le dernier passage de  
13 la phrase où je vais souligner : « [...] suivant  
14 les orientations qui sont établies de concert avec  
15 le Distributeur ». Peut-être que déjà vous avez une  
16 connaissance de ces éléments-là, parce qu'il s'agit  
17 quand même de la base du réseau, mais quels sont  
18 ces orientations établies de concert avec le  
19 Distributeur? Pouvez-vous nous en expliquer, du  
20 moins, votre compréhension à ce stade-ci?

21 (9 H 53)

22 M. MARC BOUCHER :

23 R. Oui, ce que je comprends, Monsieur le Président, à  
24 ce stade-ci, évidemment la discussion stratégique  
25 chez Hydro-Québec c'est comment on évalue le réseau

1 pour supporter les besoins de la clientèle, que ce  
2 soit une charge locale ou une charge en transit  
3 vers les interconnexions. Alors ce que je comprends  
4 de la charge locale, elle se déplace. Donc si on  
5 regarde le patrimoine et la demande patrimoniale,  
6 bon an mal an, elle est stable puis pour la  
7 dernière année, on voit un essoufflement de sa  
8 croissance. Par contre, ce qui arrive, c'est que la  
9 charge se déplace. À l'époque, elle était... on  
10 peut regarde ce qui se passe au niveau de nos  
11 industries dans le nord et le requis de déplacer la  
12 charge ou, en fait, la capacité d'énergie que nous  
13 avons du nord vers le sud. Donc, au moment où la  
14 charge se déplace, donc une augmentation de demande  
15 dans DES endroits différents, évidemment, ça  
16 demande que le réseau soit adapté. Et on est en  
17 constante discussion avec le Distributeur pour  
18 s'assurer que notre réseau réponde à ces  
19 changements-là, de changements de charge.

20 M. STÉPHANE VERRET :

21 R. Maître Cadrin, en complément de la réponse de  
22 monsieur Boucher, c'est un sujet qu'on a déjà  
23 discuté ici à quelques reprises au niveau de la  
24 catégorisation des investissements et, plus  
25 spécifiquement, au niveau de la croissance pour la

1 charge locale.

2 Comme vous savez, en vertu des Tarifs et  
3 conditions, il est prévu que le Distributeur nous  
4 transmette une prévision sur un horizon de temps à  
5 assez long terme pour pouvoir réaliser la  
6 planification du réseau de transport. Et,  
7 spécifiquement, lorsqu'il y a des solutions qui  
8 doivent être élaborées quand vient le temps  
9 d'élaborer des postes satellites qu'on appelle sur  
10 le réseau de transport plus précisément avec le  
11 Distributeur, bien entendu, on cherche à mettre en  
12 place une solution qui est optimale pour le  
13 Transporteur mais également pour le Distributeur.

14 Donc, les échanges, je pense que plus  
15 particulièrement à quoi on faisait référence au  
16 niveau du paragraphe que vous avez cité visaient  
17 ces échanges-là lorsque vient le temps de faire la  
18 planification des postes satellites sur le réseau  
19 de transport, bien au-delà... tout en considérant  
20 ce que monsieur Boucher vous a expliqué au niveau  
21 des mouvements de charge. Mais la dynamique exacte  
22 avec le Distributeur, c'est à ce moment-là de  
23 planifier les postes sur le réseau de...  
24 l'interface entre les postes de transport et de  
25 distribution.

1 Q. [10] Là, j'en résume que vous recevez effectivement  
2 les demandes du Distributeur, ce qu'on sait déjà,  
3 selon certaines prévisions, certaines  
4 planifications qu'on connaît. Il y a des dossiers  
5 effectivement pour discuter avec le Distributeur de  
6 ces prévisions-là.

7           Moi, ce que je comprends de ça, c'est que  
8 vous recevez, dans le fond, ces demandes-là. La  
9 question suivante, c'est de dire : bien, suivant  
10 les orientations qui sont établies de concert avec  
11 le Distributeur, j'en comprends qu'il y a un  
12 exercice évolutif au cours de l'année et toujours  
13 en constante évolution. Mais pour les fins du  
14 dossier, ce que j'en comprenais c'est qu'il y a des  
15 chiffres qui vont se retrouver sous la croissance  
16 des besoins de la clientèle. Alors, pour établir le  
17 dossier, est-ce que vous recevez ou vous établissez  
18 ces orientations-là de concert avec le Distributeur  
19 de façon papier ou d'une façon à dire : « Bien,  
20 voici ce qu'on présente au dossier tarifaire actuel  
21 parce que c'est ça qui nous a été demandé par le  
22 Distributeur; on a discuté avec lui, on a établi la  
23 meilleure technique pour en venir à bout, » si je  
24 peux dire ça comme ça, dans la question de  
25 investissements? Parce que vous avez à tenir

1 compte, évidemment, de l'ensemble du réseau mais  
2 des investissements spécifiques que vous allez  
3 faire pour absorber cette charge additionnelle-là,  
4 parce qu'on parle juste de croissance.

5 R. Oui, oui, tout à fait. Donc, au niveau des échanges  
6 avec le Distributeur, pour cette pièce-là, qui est  
7 une pièce de planification de réseau, c'est des  
8 échanges qui ont lieu entre les planificateurs en  
9 fonction des besoins qui sont exprimés par le  
10 Distributeur. Le Transporteur n'a pas d'intrants  
11 sur les besoins du Distributeur. Ses besoins sont  
12 ce qu'ils sont. Et donc, une fois ces besoins-là  
13 exprimés, l'objectif est d'avoir des projets qui  
14 sont optimaux. Puis, c'est la raison pour laquelle,  
15 à l'occasion, on a des projets qui sont déposés  
16 d'investissements à la Régie, qui sont conjoints,  
17 si on veut, avec le Distributeur au niveau d'un  
18 projet d'investissement.

19 Donc, c'est une discussion, c'est un  
20 échange qui a lieu entre les planificateurs du  
21 réseau pour s'assurer de trouver la meilleure  
22 solution quand vient le temps de répondre aux  
23 besoins de ce client-là.

24 Q. **[11]** D'accord. Je vous remercie. Je n'ai pas  
25 d'autres questions. Merci beaucoup.

1 LE PRÉSIDENT :

2 Merci, Maître Cadrin. Maître Pelletier. Alors,  
3 maître Pelletier pour l'AQCIE-CIFQ.

4 CONTRE-INTERROGÉS PAR Me PIERRE PELLETIER :

5 Q. **[12]** Bonjour à tous. J'ai quelques questions -  
6 comment dirais-je? - d'introduction relativement à  
7 la question plus précise des disjoncteurs PK. Je  
8 lis à la page 8 de votre document de présentation,  
9 HQT-1, document 1, la phrase suivante :

10 Une telle mise à niveau  
11 et là, je comprends qu'on parle de maintenance...

12 LE PRÉSIDENT :

13 Est-ce que... peut-être... juste... on va fournir  
14 le document. Par courtoisie, on va laisser les gens  
15 arriver au document, Maître Pelletier, si vous  
16 voulez bien. Ça ne nous retardera pas trop. HQT-1,  
17 document 1, page 8?

18 Me PIERRE PELLETIER :

19 Page 8, la dernière page.

20 LE PRÉSIDENT :

21 Q. **[13]** Est-ce que vous y êtes?

22 M. MARC BOUCHER :

23 Oui.

24 M. STÉPHANE VERRET :

25 R. J'y suis.

1 Q. [14] Merci.

2 Me PIERRE PELLETTIER :

3 Q. [15] Alors, on exprime de la façon suivante :

4 Une telle mise à niveau s'amorce dans  
5 un contexte particulièrement exigeant,  
6 lié notamment au remplacement en cours  
7 des disjoncteurs de modèle PK.

8 (9 h 58)

9 Je cherchais à voir la portée exacte de  
10 cette phrase-là. Est-ce que vous vouliez simplement  
11 référer au fait que c'était particulièrement  
12 difficile sur le plan des dépenses d'augmenter  
13 substantiellement le niveau de maintenance  
14 précisément au moment où on est pris pour demander  
15 d'ajouter au revenu requis un montant de l'ordre de  
16 quatre-vingt millions (80 M) pour les PK ou si il y  
17 a autre chose...

18 R. Pardon? Donc, ce qu'on dit, c'est qu'évidemment, le  
19 besoin pour nous d'intervenir de façon accélérée  
20 sur les PK en deux mille dix-sept (2017), crée une  
21 série de demandes additionnelles, si on veut, pour  
22 les retraits, pour la mise en route et mise en  
23 service. Donc, nos équipes doivent être mobilisées  
24 pour faire ça et dans ce contexte-là, on demande en  
25 même temps, en parallèle à ça, une augmentation de

1 la maintenance. Donc, le contexte, évidemment, fait  
2 qu'on a à faire les deux en même temps avec une...  
3 et ça rend encore ça, encore plus, un défi encore  
4 plus grand.

5 Q. **[16]** Je comprends que vous, vous n'êtes arrivé en  
6 fonction que le six (6) juin, mais vous avez  
7 indiqué tantôt que depuis votre arrivée, on  
8 n'arrête pas de vous parler de ce problème de PK  
9 là. Dites-moi, la décision concernant le  
10 remplacement des disjoncteurs PK, elle a été prise  
11 à quel niveau?

12 R. Elle a été prise au plus haut niveau. En fait, on a  
13 discuté, dès mon arrivée, en fait, la discussion  
14 était déjà en cours, la proposition était déjà  
15 faite, mais de remplacer les PK, de ce que je  
16 comprends de son historique, c'est un historique  
17 qui date de biens des années et de le remplacer de  
18 façon accélérée, depuis deux mille treize (2013),  
19 deux mille quatorze (2014), on est à y penser.  
20 Maintenant, ce que je comprends, c'est que ça a été  
21 pris à son plus haut niveau.

22 Q. **[17]** C'est-à-dire au niveau de la direction de  
23 Hydro-Québec, elle-même, et non pas au niveau du  
24 Transporteur?

25 R. Décidément, au niveau du Transporteur. Maintenant,

1 évidemment nous, on fait nos recommandations au  
2 conseil d'administration, on passe à travers Hydro-  
3 Québec, donc c'est pour ça que je vous dis que ce  
4 n'est pas une décision qui a été prise en  
5 isolation.

6 M. STÉPHANE VERRET :

7 Maître Pelletier, au niveau... Ici.

8 Me PIERRE PELLETTIER :

9 J'ai mélangé les voix.

10 M. STEPHANE VERRET :

11 Je devrais dire, en complément, ça fait que vous  
12 allez pouvoir vous aligner directement vers moi. Au  
13 niveau du Panel numéro 2 et 3, là, monsieur Maxime  
14 Lajoie va être présent et pourra, sera en mesure, a  
15 été bien impliqué, bien au fait de l'ensemble des  
16 décisions prises relativement aux PK, au fur et à  
17 mesure que les décisions ont été prises. Donc, il  
18 sera en mesure de vous fournir de l'information  
19 supplémentaire par rapport à vos questions.

20 (10 h 00)

21 Me PIERRE PELLETTIER :

22 Bien. Alors, je réserverai mes questions pour  
23 monsieur Lajoie. Lavoie ou Lajoie?

24 R. Lajoie.

25 Q. [18] Lajoie. Vous dites panel 2 ou 3? J'avais cru

1 comprendre que c'était le panel 3 qui...

2 R. Il sera sur les deux panels.

3 Q. **[19]** Ah! Bon.

4 R. Mais... Parce qu'on va parler du MGA au niveau du  
5 panel numéro 2...

6 Q. **[20]** Oui.

7 R. ... essentiellement, donc... Mais, il sera du panel  
8 3, alors...

9 Q. **[21]** Le panel 3. Bien, je vous remercie.

10 LE PRÉSIDENT :

11 Ça fait le tour, Maître Pelletier?

12 Me PIERRE PELLETTIER :

13 Oui, je comprends qu'en réalité, les autres  
14 explications que je voudrais avoir là-dessus vont  
15 venir plutôt du panel 3.

16 LE PRÉSIDENT :

17 Oui.

18 Me PIERRE PELLETTIER :

19 Moi, je n'ai pas de problème à repousser...

20 LE PRÉSIDENT :

21 Là on n'est plus au niveau macro, alors il y aura  
22 donc tous les panels techniques qui vont suivre  
23 dans les deux prochains jours.

24 Me PIERRE PELLETTIER :

25 Alors, ça fait le tour pour le moment. Je vous

1 remercie.

2 LE PRÉSIDENT :

3 Merci, Maître Pelletier. Maître Hamelin. Pas de  
4 questions pour EBM?

5 Me PAULE HAMELIN :

6 Non.

7 LE PRÉSIDENT :

8 Maître Turmel pour la FCEI.

9 CONTRE-INTERROGÉS PAR Me ANDRÉ TURMEL :

10 Q. **[22]** Bonjour au Banc. André Turmel pour la FCEI.

11 Bonjour au Panel. Bonjour, Monsieur Boucher,  
12 bienvenue à la Régie. La FCEI est un organisme qui  
13 représente les consommateurs commerciaux, donc dans  
14 ce qui nous occupe, la charge locale avec HQD,  
15 comme votre « briefing » l'a sans doute indiqué.

16 Alors, j'ai suivi avec attention votre  
17 explication et j'ai eu votre CV, la provenance de  
18 votre carrière et tout ça, là, et c'est assez  
19 impressionnant, effectivement.

20 Maintenant, ma première question, je ne  
21 pensais pas l'aborder de cette manière-là, mais...  
22 vous avez parlé que le réseau avait besoin de plus  
23 d'amour. Alors, je veux parler d'amour avec vous au  
24 niveau... au niveau planification, si vous  
25 permettez.

1                   Compte tenu du fait que la gestion des  
2 actifs est un aspect, je pense, important de cette  
3 présente cause, à chaque année il y a des  
4 thématiques qui ressortent, celle-ci ressort plus.  
5 Quand vous dites « besoin d'amour » qu'est-ce que  
6 vous voulez dire? C'est plus donc d'investissements  
7 à court terme? Plus de contrôle? Plus de mesures de  
8 contrôle? Quelle est un peu la priorité?

9 M. MARC BOUCHER :

10 R. O.K. Bien, merci de votre question. D'abord, c'est  
11 un terme peut-être qui est déplacé, mais... Bon.  
12 Bref, ça illustre bien ce que j'ai en tête.

13 Q. **[23]** L'amour n'est jamais déplacé.

14 R. Donc, quand on fait une gestion d'actifs, on a  
15 évidemment, on met en service un produit ou une  
16 technologie. À ses débuts, évidemment on a toujours  
17 une espèce de déficience infantile, donc en début  
18 de carrière, les machines ont de la misère à  
19 tourner. À un moment donné, on arrive dans une  
20 espèce où on a réglé les problèmes originaux, on  
21 arrive dans une espèce de plat où tout va mieux. Et  
22 éventuellement, on arrive avec une mi-vie puis  
23 une... et on passe la moitié de la vie. Et ce qu'on  
24 constate dans les équipements, c'est qu'à un moment  
25 donné, quand t'arrives passé la mi-vie, souvent les

1 interventions qu'on pensait devoir faire sont  
2 beaucoup plus coûteuses, sont beaucoup plus  
3 sérieuses qu'on aurait dû faire, qu'on aurait  
4 pensé. Pardon. Et donc, j'ai l'impression qu'on est  
5 arrivé là avec notre réseau. On est en moitié de  
6 vie sur plusieurs de nos équipements.

7 Et dans le passé, les interventions qu'on a  
8 faites sont des bonnes interventions. Donc, dans  
9 les grandes familles d'équipements, je ne vois pas  
10 nécessairement de grands enjeux autres que ce qu'on  
11 est en train de faire, focusser sur les  
12 disjoncteurs, les transfos, les grandes familles  
13 de...

14 Là où je pense qu'il manque un peu d'amour,  
15 c'est peut-être sur les éléments qui sont peut-être  
16 moins visibles ou essentiels et je m'explique.  
17 Évidemment, quand on a à faire de la maintenance  
18 dans nos maisons, on a à remplacer la poignée de  
19 porte, mais le toit coule, on priorise. Donc, ce  
20 que je comprends, c'est que les gens ont priorisé  
21 au fur et à mesure et ont intervenu de façon  
22 intelligente et appropriée sur le réseau pour  
23 lequel on a aujourd'hui l'indice de continuité.

24 Par contre, à mon sens, il reste des  
25 éléments qui font qu'aujourd'hui on a une... on a à

1            focuser sur des éléments additionnels. Donc, on a  
2            évidemment continué nos efforts sur les grandes  
3            pièces, les grandes familles d'équipements, mais il  
4            y a aussi beaucoup de petites choses qui sont peut-  
5            être aujourd'hui moins importantes qui, au fur et à  
6            mesure du temps, ont besoin d'être prises en charge  
7            pour s'assurer que la combinaison d'un bris  
8            n'entraînera pas le bris d'un autre, donc c'est à  
9            ce niveau-là.

10          Q. **[24]** O.K. Et du milieu d'où vous venez, j'imagine  
11            qu'un investissement requis amenait avec eux un  
12            contrôle important de son efficacité.

13          R. Oui.

14          Q. **[25]** C'est-à-dire, donc dans la mesure et dans le  
15            contrôle quantitatif pour savoir si ce que...  
16            l'investissement amène le résultat escompté. Est-ce  
17            que c'était le cas? Oui?

18          R. Évidemment, dans l'industrie où je viens, le retour  
19            sur l'investissement est important. Et donc, c'est  
20            aussi important de mettre en visibilité ou en  
21            vision l'impact financier d'une intervention.

22            (10 h 06)

23            J'aimerais, par contre, vous dire la chose  
24            suivante. C'est que quand arrive le temps de  
25            regarder une pièce d'équipement pour laquelle le

1       bris serait... ou sa défaillance enclencherait un  
2       impact important pour la sécurité ou de la  
3       clientèle ou des employés, où on aurait un indice  
4       de performance qui dégraderait la qualité du  
5       service. Alors, là, dans bien des cas, on est à la  
6       constante recherche d'un modèle qui nous permet  
7       d'avoir la visibilité financière de nos autres  
8       interventions. Mais en aucun cas ça n'empêche les  
9       gens, faute d'avoir la granularité qu'on veut, de  
10      prendre action et de prendre les gestes, et poser  
11      les gestes requis, pour assurer de ne jamais mettre  
12      en péril la sécurité, la fiabilité d'un équipement  
13      si important. Donc... dont réponse à votre  
14      question.

15    Q. **[26]** Mais je comprends de ce que vous me dites,  
16      corrigez-moi si je me trompe, c'est qu'il est  
17      important de mesurer les actions et cette mesure-là  
18      se fait par des indicateurs, par exemple. On  
19      connaît ça dans le secteur ici. Est-ce que vous  
20      trouvez que...

21    R. Oui.

22    Q. **[27]** ... plutôt qu'un proxy, des indicateurs pour  
23      être capable d'avoir une mesure concrète plutôt  
24      qu'une évaluation globale.

25    R. Oui, et ces indicateurs-là peuvent être vus des

1           indicateurs financiers mais aussi des indicateurs  
2           de performance, évidemment.

3       Q. **[28]** D'accord. Alors...

4       R. Donc, on voit, on peut voir un rétablissement dans  
5           le taux de fréquence de bris qui diminue. Bon,  
6           alors, évidemment, c'est important qu'on puisse  
7           comprendre que les interventions qu'on fait, on les  
8           fait à la bonne place.

9       Q. **[29]** D'accord. Dernière question : tout à l'heure  
10           vous avez parlé, je n'ai peut-être pas compris, il  
11           y a eu un quinze millions (15 M\$) qui n'a pas été  
12           autorisé. J'ai peut-être... donné l'explication. Je  
13           n'ai peut-être pas bien saisi...

14       R. Oui, c'est peut-être moi qui me suis mal exprimé.  
15           Ce que j'ai compris, ce que je comprends, c'est  
16           que... Stéphane me rectifiait, nous avons  
17           présentement de la main-d'oeuvre chez Hydro-Québec  
18           TransÉnergie en poste pour un montant de quinze  
19           millions de dollars (15 M\$) qui, aujourd'hui, a été  
20           embauchée et donc ils sont en fonction pour  
21           lesquels l'autorisation ou les sommes n'avaient pas  
22           été autorisées par la Régie. Stéphane, tu veux me  
23           corriger? Ou...

24       M. STÉPHANE VERRET :

25       R. Essentiellement, c'est ça, Marc. Donc, c'est des

1 embauches qui étaient prévues. Et là, on se  
2 rapporte au dossier tarifaire de l'année deux mille  
3 quinze (2015), donc le dossier qui était présenté  
4 en deux mille quatorze (2014). On prévoyait faire  
5 l'embauche de personnel à la fin de deux mille  
6 quatorze (2014). On avait des ententes... on avait  
7 une entente avec le syndicat pour permettre la  
8 facilitation de l'embauche du personnel. Et donc,  
9 on voulait avoir ce personnel en place dès deux  
10 mille quinze (2015) pour exécuter les travaux. Et  
11 la décision de la Régie cette année-là, en  
12 regardant les écarts passés au niveau de l'embauche  
13 de personnel, n'avait pas reconnu cette somme  
14 d'argent-là. Et pourtant, tous les processus ont  
15 été mis en place, les embauches ont été faites. Et  
16 donc, le personnel était en place pour pouvoir  
17 exécuter les travaux dès l'année deux mille quinze  
18 (2015).

19           Alors, donc la demande tarifaire deux mille  
20 seize (2016) reconnaissait de nouveau ce fait-là.  
21 Et la décision de la Régie n'a pas reconnu les  
22 sommes associées à ces embauches de personnel-là.  
23 Alors, le personnel est toujours en place, exécute  
24 les travaux. Et donc, c'est une situation qu'on  
25 demande de reconnaître. D'autant plus, avec les

1 défis dont monsieur Boucher vient de faire part, au  
2 niveau des investissements sur le réseau, au niveau  
3 de la maintenance sur le réseau dans les prochaines  
4 années, il est essentiel pour nous de pouvoir  
5 reconnaître les ressources financières, d'obtenir  
6 les ressources financières qui sont nécessaires  
7 pour pouvoir rémunérer, à juste titre, sur la base  
8 des coûts, les ressources qui sont en place pour  
9 exécuter les travaux.

10 Q. **[30]** On pourra en reparler en détail dans le... je  
11 pense que c'est le plan...

12 R. Le panel 3, avec plaisir.

13 Q. **[31]** Avec plaisir. Peut-être que c'est moi qui ne  
14 l'ai pas vu mais ce quinze millions-là (15 M\$), où  
15 est-ce qu'on le voit dans... ces avis, en pointant  
16 dans la preuve, dans le document de HQT, est-ce  
17 qu'il est quelque part? Parce que je... peut-être,  
18 si vous ne l'avez pas maintenant, vous me le  
19 donnerez plus tard.

20 R. Oui, c'est bon. On pourra fournir... on pourra vous  
21 fournir exactement la référence.

22 Q. **[32]** Oui. Plus tard, O.K., d'accord. Je vous  
23 remercie.

24 LE PRÉSIDENT :

25 Merci, Maître Turmel. Maître Paquet pour le GRAME?

1       Merci, Maître Paquet. Maître Hamelin, cette fois-  
2       ci, pour NEMC? Et Maître Dubé ou Maître Hamelin?

3       CONTRE-INTERROGÉS PAR Me PAULE HAMELIN :

4       Q. **[33]** Alors, bonjour, Monsieur le Président,  
5       Mesdames les Régisseurs. Paule Hamelin pour Nalcor  
6       Energy Marketing. Alors, bonjour, Monsieur Boucher;  
7       bonjour, Monsieur Verret. Quelques questions pour  
8       vous. Monsieur Boucher, vous avez indiqué tout à  
9       l'heure dans votre présentation que, si j'ai bien  
10      compris, que vous aviez mis en place un plan  
11      directeur avec comme mission, ou un des premiers  
12      points du plan directeur, que c'était le client  
13      d'abord. Alors, j'imagine que quand vous parlez du  
14      client d'abord, c'est autant la charge locale que  
15      le point à point?

16      M. MARC BOUCHER :

17      R. Oui.

18      Q. **[34]** Pouvez-vous nous en dire un petit peu plus sur  
19      ce que vous entendez par le client d'abord, et je  
20      prêche pour ma paroisse, plus du côté point à  
21      point? Quelles sont les visions stratégiques de ce  
22      plan directeur?

23      (10 h 11)

24      R. Oui. Alors, d'abord merci pour la question. Je  
25      pense que c'est important qu'on puisse clarifier un

1 peu ce qu'on a en tête au niveau de nos clients  
2 point à point particulièrement.

3           Donc, je comprends que c'est des clients  
4 importants comme tous les clients et pour lesquels  
5 on a à réviser l'ensemble de notre offre de service  
6 et je m'explique. À partir du moment où est-ce  
7 qu'on a une demande pour établir un projet, la  
8 vitesse, notre vitesse de réaction, à quel moment  
9 est-ce que nous on est prêts à coordonner avec vous  
10 les activités qu'on a besoin pour un branchement,  
11 un exemple, la disponibilité du réseau, les  
12 planifications des retraits.

13           Donc, quand on regarde le processus complet  
14 à partir du début jusqu'au moment où on fait une  
15 mise en route et mise en service, je pense que chez  
16 Hydro-Québec TransÉnergie on a à se repenser un peu  
17 pour nous assurer de mettre en place une offre de  
18 service qui est plus agile et plus rapide, premier  
19 point.

20           Deuxième point, avoir une coordination  
21 additionnelle avec nos collègues de chez HQD pour  
22 s'assurer d'avoir un kiosque unique où les gens  
23 appellent et on prend soin de vous. Donc, vous  
24 n'avez pas à courir après Hydro-Québec TransÉnergie  
25 ou Hydro-Québec Distribution.

1                   Évidemment, les indices de performance pour  
2 nous, de savoir, d'être en mesure de tâter le pouls  
3 sur la satisfaction de la clientèle, d'avoir des  
4 indices qui parlent, des indices qui soient  
5 discutés mais aussi d'avoir l'opportunité d'avoir  
6 des communications ouvertes et franches. Donc, on  
7 veut faciliter la discussion entre nos deux  
8 organisations.

9                   Et donc, à ce niveau-là, je pense qu'il y a  
10 du travail à faire chez nous pour rapprocher  
11 TransÉnergie de nos clients. À cet égard-là, je  
12 pense que ça va être important donc, dans le plan  
13 directeur, on met l'emphase sur ces aspects-là.

14 Q. [35] Dans le présent dossier, naturellement, la  
15 hausse qui est demandée au niveau du tarif, pour  
16 nous, on la considère importante. On parle d'une  
17 hausse de sept point deux pour cent (7,2 %) et je  
18 ne veux pas rentrer dans le dossier du Distributeur  
19 mais on sait que du côté du Distributeur, ça se  
20 maintient essentiellement, on essaie de se  
21 maintenir au niveau de l'inflation.

22                   Est-ce qu'au niveau, encore une fois, dans  
23 les autres sphères, au niveau stratégique quant à  
24 la problématique d'une hausse qui pourrait être  
25 aussi importante dans les années futures, est-ce

1 que ça a été considéré par TransÉnergie?

2 R. Donc, je vais vous dire, la première semaine de mon  
3 arrivée, je devais présenter au CA d'Hydro-Québec  
4 une demande de hausse tarifaire de sept point deux  
5 pour cent (7,2 %) et je peux vous dire que moi  
6 aussi je me suis dit « Ça va faire... ».

7 Donc, c'est une hausse qui est importante  
8 et ça, on la comprend. Mais depuis ce temps-là, je  
9 me suis assis avec mes équipes puis on a révisé  
10 l'ensemble et aujourd'hui je peux vous dire que, à  
11 mon avis, c'est une hausse nécessaire.

12 D'autant plus que ce qui est, à mon avis,  
13 aussi pertinent de discuter ici c'est que si on  
14 regarde l'évolution du tarif de TransÉnergie depuis  
15 deux mille un (2001), donc dans les quinze (15)  
16 dernières années, on est seulement à la quatrième  
17 fois où on se présente ici avec une hausse  
18 tarifaire importante chez TransÉnergie.

19 Donc, à six occasions on a eu une baisse  
20 tarifaire, six fois on a maintenu et pour la  
21 quatrième fois seulement, on est en demande.  
22 Évidemment, la demande on en a parlé tantôt, trois  
23 grands ingrédients à cette demande : évidemment les  
24 PK, la maintenance additionnelle et une demande  
25 d'augmentation de nos charges nettes

1 d'exploitation.

2 Je suis conscient de la demande et je suis  
3 aussi conscient du fait qu'on a, nous, une  
4 obligation de vous assurer d'un service et donc là,  
5 au niveau de la fiabilité de notre réseau et de  
6 notre qualité de service, moi, ce que je vous dis,  
7 c'est que dans la gestion de ce risque-là, après  
8 révision, je considère le sept point un pour cent  
9 (7,1 %), bien qu'important, essentiel.

10 Q. **[36]** Et puisqu'on a parlé d'amour, dans la mesure  
11 où notre réseau a besoin d'amour et, si on regarde  
12 à plus long terme au niveau des, justement, d'une  
13 vision stratégique quant à cette problématique-là  
14 où on serait obligés encore peut-être dans les  
15 années futures d'en demander plus, est-ce qu'à long  
16 terme on voit, justement, une hausse se pointer ou  
17 est-ce que ça c'est considéré dans votre analyse  
18 des besoins d'amour?

19 R. Décidément, ça va me rester.

20 Q. **[37]** Oui.

21 (10 h 17)

22 R. En fait, ce que je peux vous dire aujourd'hui c'est  
23 que, basé sur l'information qu'on a aujourd'hui, on  
24 est confiants qu'avec quarante-cinq millions  
25 (45 M\$) on peut préserver la tendance

1 d'indisponibilité forcée.

2 Par contre, et ça je tiens à le spécifier,  
3 par contre, comme je vous dis, au fur et à mesure  
4 que le réseau vieillit et au fur et à mesure que,  
5 nous, on apprend à comprendre les comportements de  
6 ce réseau, on n'est pas à l'abri d'une demande  
7 additionnelle qui pourrait venir. Puis ce que je  
8 peux vous dire c'est que présentement, dans les  
9 plans et dans le plan directeur, ce qu'on a inclus  
10 c'est le quarante-cinq millions (45 M) et pour  
11 lequel, dans le panel numéro 2, on vous expliquera,  
12 on est confiant de le garder ou de conserver le  
13 niveau de risque associé à la perte de fiabilité et  
14 de sécurité du réseau à un niveau acceptable.

15 Q. [38] Dans le cadre de votre présentation, vous avez  
16 fait référence aux normes NERC et FERC qui étaient  
17 en évolution et que vous étiez... vous avez pris  
18 connaissance également de ce qui se passait de ce  
19 côté-là. Est-ce que du côté de, justement, de FERC  
20 mais plus je dirais par rapport à l'OATT et par  
21 rapport à l'importance de la réciprocité, s'assurer  
22 que les clients soient servis de façon égale. Est-  
23 ce que ça aussi c'est dans les préoccupations et  
24 c'est dans... vous allez être à l'affût de ça?

25 R. Bien en fait Stéphane il a envie de répondre, mais

1 je vais me lancer puis, Stéphane, tu me corriges.  
2 Donc je suis aussi... j'ai eu « l'honneur » d'être  
3 sur le « board » du NPCC, donc j'ai eu ma première  
4 rencontre à Toronto il y a quelques semaines. Et je  
5 peux vous dire une chose évidemment, les gens du  
6 NPCC révisent l'ensemble des intrants de  
7 l'industrie puis ils essaient de voir où on va avec  
8 ces normes-là.

9 Et ce que j'ai constaté de façon très  
10 positive, c'est que la discussion évidemment c'est  
11 au niveau de la sécurité et de la fiabilité, d'une  
12 part. Mais de l'autre part il y a des gens autour  
13 de la table qui sont clairement, y compris moi, qui  
14 sont clairement sensibles à la clientèle par  
15 rapport à ça.

16 Et ce que je trouve intéressant puis ce  
17 que, moi, j'ai fait dans ma carrière, dans cette  
18 industrie réglementée-là ou les autres, c'est  
19 toujours encore une fois une gestion de risque.  
20 Donc, dans quelle mesure est-ce que les normes  
21 qu'on veut atténuent ou pas le risque et à quel  
22 moment... jusqu'à quel moment on a une balance  
23 entre les deux? Et le poids du service à la  
24 clientèle et du rapport avec la clientèle est  
25 essentiel dans ça.

1                   Donc, moi, ce que j'encouragerais, puis  
2 c'est ce qu'on a déjà commencé à faire, c'est  
3 d'avoir une rétroaction évidemment de la clientèle,  
4 à savoir est-ce que c'est... c'est quoi l'impact de  
5 ces normes-là. Et je pense que c'est important pour  
6 qu'on puisse ensemble évoluer à travers... à  
7 travers l'industrie.

8 M. STÉPHANE VERRET :

9 R. En complément d'information, de façon plus... plus  
10 spécifique, si vous voulez, sur les décisions de la  
11 FERC et l'impact que ça peut avoir sur l'OATT, on  
12 sait très bien que c'est une source d'influence  
13 très importante, là, de nos Tarifs et Conditions  
14 pour le Transporteur. Je me sens directement  
15 interpellé par mon équipe, parce qu'on suit ce  
16 genre de décision-là.

17                   Alors bien entendu, comme par le passé,  
18 lorsqu'il y a des décisions qui, à notre sens,  
19 viennent impacter nos Tarifs et conditions, bien on  
20 va l'étudier, on va proposer des changements qui  
21 s'imposent au niveau de l'OATT. Ce sera fait ici  
22 dans un forum public et la Régie pourra, comme elle  
23 l'a fait par le passé, je pense à l'ordonnance 890,  
24 etc., trancher sur les questions. Et je m'attends  
25 également aussi à ce que, vous, les clients, les

1 autres participants qui suivez également ce type de  
2 décision-là, puissiez soulever ce genre de  
3 questionnement-là par rapport à des ordonnances. Si  
4 voyez des choses qui... qui, selon vous, méritent  
5 des modifications des Tarifs et conditions, je  
6 pense que la Régie est un forum... est le bon forum  
7 pour faire les propositions. Et dans ce cas-là,  
8 bien on aura un débat, un échange ordonné en  
9 fonction de preuves communes que chaque partie  
10 pourra soulever suite à l'ajout d'un sujet  
11 particulier, là, qui découlerait d'une décision de  
12 la FERC. Alors on va faire comme par le passé, on  
13 continue à suivre puis à s'ajuster au fur et à  
14 mesure.

15 Q. [39] Alors l'invitation est lancée, je vous  
16 remercie. Ça complète.

17 LE PRÉSIDENT :

18 J'en comprends qu'elle est notée.

19 Me PAULE HAMELIN :

20 Oui.

21 LE PRÉSIDENT :

22 Merci, Maître Hamelin. SÉ/AQLPA, Maître Neuman.

23 Est-ce que vous réquisitionnez toujours un tapis de  
24 souris?

25

1 Me DOMINIQUE NEUMAN :  
2 Oui. Ah, il n'y en a pas.  
3 LA PRÉSIDENTE :  
4 Est-ce que vous l'avez près de vous? Non, il n'y en  
5 a pas.  
6 LE PRÉSIDENT :  
7 Il n'y en a pas.  
8 Me DOMINIQUE NEUMAN :  
9 Ah oui. O.K. D'accord, il est toujours là. Il est  
10 là depuis hier.  
11 LE PRÉSIDENT :  
12 Madame la greffière généralement...  
13 Me DOMINIQUE NEUMAN :  
14 Il est là depuis hier, O.K.  
15 LE PRÉSIDENT :  
16 Vous savez que tout l'ordonnancement, ici, ça passe  
17 par nos greffières.  
18 Me DOMINIQUE NEUMAN :  
19 D'accord.  
20 LE PRÉSIDENT :  
21 Alors bon début de journée.  
22 Me DOMINIQUE NEUMAN :  
23 L'approche client, oui.  
24 LE PRÉSIDENT :  
25 Bon début de journée, Maître Neuman.

1 CONTRE-INTERROGÉS PAR Me DOMINIQUE NEUMAN :

2 Q. [40] Alors bonjour, Monsieur le Président, bonjour  
3 Mesdames les Régisseurs, bonjour Messieurs. Et je  
4 souhaite la bienvenue à monsieur le président à sa  
5 première audience publique devant la Régie de  
6 l'énergie. Alors je me présente, Dominique Neuman,  
7 pour les organismes environnementaux, Stratégies  
8 énergétiques et l'Association québécoise de lutte  
9 contre la pollution atmosphérique.

10 (10 h 23)

11 Monsieur le Président, vous avez parlé un  
12 peu plus tôt d'un plan directeur que vous avez  
13 élaboré et nous avons recherché dans la preuve qui  
14 est déjà déposée, il n'y a pas de mention de ce  
15 plan directeur, à ma connaissance, je me trompe  
16 peut-être, mais on a cherché par des mots-clés,  
17 dans la preuve, dans les différents documents, on  
18 n'a pas trouvé de référence à cela. D'abord, ma  
19 première question, ce serait pour être sûr de bien  
20 comprendre, c'est un plan directeur de quoi?

21 R. Merci de la question. Donc, pour répondre à la  
22 première, il n'est pas dans la preuve, évidemment,  
23 parce qu'au moment où on a envoyé les documents de  
24 preuve, le plan directeur n'existait pas. Donc,  
25 première réponse. Maintenant, j'aimerais vous faire

1 part un peu de mon constat et pourquoi j'ai demandé  
2 à ce qu'on fasse un tel plan. Présentement, chez  
3 TransÉnergie, on a une grande force, mais aussi, on  
4 a certaines faiblesses. Et une de ces faiblesses,  
5 on a clairement, reçu un message clair de nos  
6 employés en termes d'engagement de nos employés.  
7 Donc, on a beaucoup de travail à faire pour  
8 réengager nos employés et, moi, je suis convaincu  
9 que le réengagement d'employés passe d'abord par  
10 comprendre, on s'en va où avec le bateau. Alors, ce  
11 que j'ai voulu faire, c'est encore une fois, ne pas  
12 créer un plan directeur de nulle part, c'est plutôt  
13 de prendre l'ensemble de l'information  
14 extraordinaire qui existait dans l'entreprise à  
15 l'intérieur de cellules de connaissances et à  
16 chaque fois que je posais une question, quelqu'un  
17 pouvait me sortir un document et ainsi de suite.  
18 Mais ce qui manquait, à mon avis, c'était un plan  
19 qui faisait état de l'ensemble de ce qu'on veut  
20 faire avec TransÉnergie et d'un moyen de  
21 communiquer. Alors, la première étape pour moi  
22 c'était de faire un tel plan qui est en  
23 terminaison, donc on n'est pas terminé. On espère  
24 pouvoir en émettre une première copie au début  
25 janvier, au début du mois de janvier. Et, donc, le

1 plan se veut une espèce d'indicateur ou c'est un  
2 peu ce qu'on a dans l'industrie privée, le plan  
3 stratégique d'une entreprise, on veut en faire quoi  
4 de cette entreprise-là? On veut aller où? Mais  
5 aussi plus détaillé pour que les gens puissent  
6 comprendre un peu c'est quoi les éléments qui le  
7 composent.

8 Q. **[41]** Est-ce que c'est un plan directeur de gestion  
9 des actifs ou est-ce que ça va plus loin? Est-ce  
10 que c'est un plan directeur de TransÉnergie?

11 M. MARC BOUCHER :

12 Ça va plus loin, c'est de TransÉnergie en général,  
13 dont Gestion des actifs en fait partie, mais il y a  
14 beaucoup, il y a d'autres rubriques dans ce plan.  
15 D'accord. O.K.

16 Q. **[42]** Et vous indiquez que ce plan est en évolution,  
17 donc il n'y a pas encore de plan qui est disponible  
18 à votre personnel...

19 R. Nous sommes à la révision 4, interne. Mais on n'a  
20 pas encore émis une première copie.

21 Q. **[43]** D'accord. Est-ce que c'est un plan ayant un  
22 certain horizon? Est-ce qu'il a un horizon de un an  
23 ou de dix (10) ans? Ou comment est-ce que je  
24 devrais comprendre ce plan-là?

25 R. Ce qu'on essaie de faire avec ce plan, c'est d'y

1 mettre un temps, donc il y a différentes  
2 initiatives à l'intérieur de ce plan-là,  
3 différentes sections et il y a certaines sections  
4 qui ont un horizon de trois ans et certaines qui  
5 vont jusqu'à dix (10) et quinze (15) ans.

6 Q. **[44]** D'accord. Je comprends que, une fois  
7 disponible, ce plan circulera à l'interne auprès de  
8 TransÉnergie, auprès du personnel sous votre  
9 gouvernance et aidera à prendre des décisions et  
10 mieux situer ces décisions dans le cadre d'ensemble  
11 que vous entrevoyez. Est-ce que vous pensez que ce  
12 plan peut avoir une utilité également pour le  
13 régulateur? Est-ce que ça peut aider le régulateur  
14 à mieux situer les différentes demandes qui sont  
15 faites, notamment les demandes pour différents  
16 budgets. Qu'il s'agisse du budget de maintenance,  
17 ou d'autres budgets de TransÉnergie, est-ce que  
18 vous voyez une utilité pour le régulateur, de  
19 connaître ce plan?

20 R. Oui. Oui.

21 Q. **[45]** O.K. Étant donné que la cause, la présente  
22 cause va se terminer dans quelques jours, mais nous  
23 comprenons d'après les indications de la formation  
24 de la Régie, que la décision ne sera pas encore  
25 rendue à la fin décembre et qu'il y aura une

1 application de tarifs provisoires et qu'en janvier,  
2 donc, la cause sera toujours en délibérée. Est-ce  
3 que c'est une possibilité pour vous de déposer ce  
4 plan à la Régie, dès qu'il sera disponible?

5 R. En fait, ce que j'aimerais vous proposer en  
6 alternative, parce que je n'aimerais pas qu'on  
7 prenne le plan, comme vous comprendrez, on est à  
8 nos premières ébauches, la maturité de ce plan-là  
9 va être évolutive, évidemment, puis la première  
10 copie qu'on veut en faire, c'est une copie où on la  
11 distribue et on la circule et on partage avec nos  
12 collègues à l'interne, mais aussi nos partenaires  
13 syndiqués, ce qu'on veut faire sur Santé et  
14 sécurité.

15 (10 h 28)

16 Donc, il y a énormément de travail qui doit  
17 être fait et, pour être honnête avec vous, je pense  
18 prématuré de mettre le plan directeur dans la  
19 demande tarifaire deux mille dix-sept (2017). Par  
20 contre, et je m'étais un peu préparé à la question,  
21 par contre, pour l'année prochaine, une fois que le  
22 plan sera plus robuste j'imagine que vous pensez  
23 avoir... je viens de vous enlever votre prochaine  
24 question. Par contre, peut-être que pour deux mille  
25 dix-huit (2018), j'en parlerai avec mes gens, on

1 verra dans quelle mesure est-ce qu'on donne

2 l'ensemble du plan ou une partie... Oui.

3 Q. **[46]** D'accord. Donc... Oui...

4 R. Décidément.

5 Q. **[47]** Donc, la première mouture sera plus pour  
6 circulation interne. Elle ne sera pas publique, si  
7 je comprends bien.

8 R. C'est ce que je désire faire, oui.

9 Q. **[48]** Par ailleurs, un peu plus tôt, en réponse à un  
10 de mes collègues, vous avez mentionné quelque chose  
11 qui m'a surpris. Je ne sais pas si j'ai bien  
12 compris, ou si les mots employés étaient ceux qui  
13 reflétaient bien la pensée, si j'ai bien compris,  
14 vous avez parlé d'une guichet... dans la preuve,  
15 dans le cadre de l'approche client, d'un guichet  
16 unique entre Hydro-Québec TransÉnergie et le  
17 Distributeur. Est-ce que j'ai bien compris que  
18 c'est de ça qu'il...

19 R. Ce qu'on essaie de faire, un guichet unique... puis  
20 il faut que je fasse attention peut-être des termes  
21 que j'utilise, mais en cas de panne ou en cas de  
22 problème, ce qu'on essaie de faire, ce qu'on  
23 voudrait faire, en fait, c'est qu'on ait une  
24 meilleure coordination entre nos deux équipes,  
25 qu'on intervienne dans l'immédiat. Donc s'assurer

1 qu'on ait une meilleure coordination.

2 Q. **[49]** Excusez-moi, vous avez dit « dans l'immédiat »  
3 ou « dans les médias »? Je n'ai pas très bien  
4 compris. Vous avez dit « dans l'immédiat » ou  
5 « dans les médias »?

6 R. Non, pas dans les médias; dans l'immédiat.

7 Q. **[50]** O.K., d'accord, oui. En cas de panne, oui.  
8 O.K., d'accord. En cas de panne, oui, d'accord.

9 LE PRÉSIDENT :

10 Q. **[51]** Ne vous inquiétez pas, on s'habitue.

11 R. Pardon?

12 Q. **[52]** Ne vous inquiétez pas, on s'habitue à maître  
13 Neuman, dans le sens que, tous les jeux de mots, il  
14 va les relever.

15 Me DOMINIQUE NEUMAN :

16 Q. **[53]** Non, non. Ah, non! Ce n'est pas un jeu de mots  
17 c'est que je pensais que... je n'étais pas sûr  
18 puisqu'on parlait d'annonces de panne, et donc...

19 LE PRÉSIDENT :

20 Mais vous voyez plein de possibilités à tous les  
21 mots, Maître Neuman. C'est un compliment.

22 Me DOMINIQUE NEUMAN :

23 Merci.

24 LE PRÉSIDENT :

25 De rien.

1 R. Ça doit être mon accent québécois qui vous...

2 Me DOMINIQUE NEUMAN :

3 Q. **[54]** Alors, vous étiez...

4 R. Bien, en fait, c'était l'objectif de ma réponse. Ça  
5 complétait ma réponse. C'est de s'assurer qu'on  
6 soit plus agile au moment où on a intervenir de  
7 façon... si on a à intervenir, pardon, de façon  
8 commune.

9 M. STÉPHANE VERRET :

10 R. Maître Neuman...

11 Q. **[55]** Oui?

12 R. ... juste en complément ici : on parle bien d'une  
13 clientèle spécifique qui est la clientèle de la  
14 grande industrie directement raccordée sur le  
15 réseau de transport. Alors, dans ces situations-là,  
16 bien entendu, lorsqu'il y a un enjeu avec le client  
17 industriel, bien que la relation commerciale est  
18 entre le client industriel et Hydro-Québec  
19 Distribution, bien entendu, souvent, pour  
20 comprendre ce qui s'est passé et comprendre le  
21 délai pour le rétablissement, et caetera, ils ont  
22 besoin des gens de TransÉnergie pour pouvoir  
23 répondre aux clients. Alors, c'est cette dynamique-  
24 là qu'on cherche à améliorer pour être plus agile,  
25 plus flexible, plus rapide à répondre aux besoins

1 de la clientèle, de la grande clientèle.

2 Q. [56] O.K., d'accord. Je comprends. Donc, ce n'est  
3 pas quelque chose qui s'appliquerait de façon plus  
4 particulière aux autres clients que la grande  
5 entreprise. D'accord.

6 R. Bien, c'est particulier pour la grande clientèle  
7 étant raccordée directement au réseau. Bien  
8 entendu, pour les clients de point à point sur le  
9 réseau, le nombre de clients étant limité, mon  
10 équipe de délégués commerciaux est directement en  
11 relation commerciale avec les clients de point à  
12 point. Alors là, il n'y a pas d'intermédiaire.  
13 C'est une relation directe avec les clients.  
14 Donc...

15 Q. [57] Par ailleurs, ma prochaine question, c'est  
16 plus au niveau de la planification de la suite de  
17 l'audience et ça s'adresse aux deux membres du  
18 panel. J'ai remarqué qu'à plusieurs reprises  
19 monsieur le président référerait, lorsqu'il était  
20 question de gestion des actifs ou de maintenance, à  
21 un très grand nombre de fois au panel 3, ce qui m'a  
22 surpris. Enfin, moi, j'avais prévu, mais j'avais  
23 peut-être mal prévu, que ce serait peut-être plus  
24 le panel 2 qui s'occuperait de ces différentes  
25 questions. En tout cas, je vois que l'efficacité

1 est classée avec le panel 3 mais que, tout le  
2 reste, c'est-à-dire gestion des actifs,  
3 maintenance, semblent plus attachés au panel 2.

4 M. MARC BOUCHER :

5 R. Maître Neuman, laissez-moi me corriger. Donc, oui,  
6 la gestion des actifs, c'est clairement dans le  
7 panel 2. Par contre, dans le panel 3, ce qu'on va  
8 essayer de... ce qu'on démontre, c'est dans  
9 l'efficience... c'est dans notre capacité de  
10 déployer les actions à prendre pour deux mille dix-  
11 sept (2017). On va prendre un temps spécifique dans  
12 le panel 3.

13 Q. **[58]** D'accord. O.K. Alors, je vous remercie bien.  
14 J'aurai d'autres question à ces deux panels. Merci  
15 bien.

16 LE PRÉSIDENT :

17 Merci, Maître Neuman. Oui, madame Gagnon pour la  
18 Formation.

19 INTERROGÉS PAR LA FORMATION :

20 Mme FRANÇOISE GAGNON :

21 Q. **[59]** Alors, bonjour, Messieurs. Alors, ma question  
22 va s'adresser plus précisément à monsieur Boucher.  
23 Il y a eu des changements dans la structure  
24 organisationnelle chez Hydro-Québec cette année.  
25 Alors, ma question c'est : comment ce changement

1 sera bénéfique pour l'entreprise?

2 M. MARC BOUCHER :

3 R. D'abord, il y a eu des changements structurels à  
4 l'intérieur de HQT, donc de TransÉnergie. Je peux  
5 en parler. Mais avant, peut-être faire un peu un  
6 constat de ce que je constate chez Hydro-Québec de  
7 façon plus large. Depuis l'arrivée de monsieur  
8 Martel, évidemment, il y a une série de mesures qui  
9 ont été prises pour revoir un peu le fonctionnement  
10 même d'Hydro-Québec.

11 (10 h 34)

12 Et sans faire partie des discussions, ce  
13 que je constate, évidemment, c'est qu'il y a eu  
14 une centralisation, entre guillemets, si on veut,  
15 de certaines fonctions. Et cette centralisation de  
16 certaines fonctions fait aujourd'hui qu'on a des  
17 processus ou des façons de faire qui peut-être  
18 seront plus égale ou plus uniformes dans  
19 l'entreprise.

20 Donc, moi je n'ai évidemment pas vécu  
21 l'ancien Hydro-Québec, je peux juste vous parler du  
22 nouveau.

23 Par contre, ce que je constate dans la  
24 série de mesures ou la série d'événements qui ont  
25 précédé ou qui ont été suite à mon embauche,

1 évidemment, j'ai été mis au fait de la séparation  
2 fonctionnelle, j'ai été mis au fait de toute la  
3 structure derrière cette séparation fonctionnelle  
4 là et l'importance pour nous de garder une certaine  
5 indépendance entre les différentes fonctions.

6 Pour être honnête, j'arrive mal à  
7 comprendre si la nouvelle structure supporte ou pas  
8 l'ancienne structure ou ce requis-là. Mais ce que  
9 je suis convaincu, par contre, en discutant avec  
10 mes collègues, c'est que ça a été pris en compte  
11 lors de ces réorganisations-là. Donc, de façon  
12 Hydro-Québec, c'est la réponse que je pourrais vous  
13 offrir.

14 Maintenant chez TransÉnergie, évidemment il  
15 y a aussi eu beaucoup de changements  
16 organisationnels. Donc à mon arrivée, j'ai hérité  
17 d'une nouvelle structure qui était mise en place  
18 depuis le mois de janvier et, au premier (1er)  
19 novembre, on vient d'en faire une autre.

20 Donc, nos gens chez TransÉnergie se disent  
21 d'abord « Est-ce qu'il y a un pilote dans l'avion  
22 puis est-ce que le pilote sait où est-ce qu'il s'en  
23 va? ». Donc, on a beaucoup de travail à faire. Le  
24 plan directeur, c'est « Voici où est-ce qu'on s'en  
25 va. » puis comment on pilote, c'est la nouvelle

1 structure organisationnelle.

2 Et donc, on est à mettre en place les  
3 bases, les assises pour gérer l'entreprise de la  
4 façon que moi et mon équipe de gestion,  
5 aujourd'hui, on pense qui est la plus efficace.

6 Q. [60] Parfait, merci.

7 LE PRÉSIDENT :

8 Q. [61] Si vous permettez, Maître Duquette, je vais  
9 faire un peu de... après ça on va aller par là-bas.

10 En fait, j'avais compris, Monsieur Boucher,  
11 que, effectivement, vous sembliez indiquer qu'il y  
12 avait de nouveaux changements, de nouvelles  
13 structures qui s'approchaient. Donc là, vous le  
14 confirmez que c'est maintenant le cas.

15 La préoccupation que j'ai c'est - puis vous  
16 y avez aussi répondu sur la séparation  
17 fonctionnelle - de quelle façon voyez-vous, selon  
18 vous, quelle est la meilleure façon d'informer le  
19 régulateur, d'informer la Régie sur les multiples  
20 changements que vous faites.

21 Puis on va se comprendre, là. Nous, on  
22 n'est pas, et ce n'est pas notre mandat de rentrer  
23 dans la gestion, que ce soit l'un ou ce soit  
24 l'autre, puis les autres ne nous regardent pas  
25 parce qu'ils ne sont pas sous la Loi de la Régie.

1                   Mais comment... Parce que vous savez, quand  
2                   on ouvre une preuve, quand on reçoit les cartables  
3                   au mois d'août puis c'est toujours le plaisir de  
4                   pouvoir regarder les cartables d'HQ, qu'il soit le  
5                   Distributeur ou le Transporteur, puis je dis ça  
6                   pour les gaziers aussi, et on s'aperçoit qu'on  
7                   constate des changements puis là, c'est la première  
8                   fois qu'on les a et on vit avec ces changements-là  
9                   puis après ça, nous, il faut s'assurer que ces  
10                  changements-là, parce que veux, veux pas, c'est le  
11                  travail qu'on doit... On regarde toujours si on a  
12                  la compétence à regarder la chose puis après ça, on  
13                  regarde toujours si la demande qu'on nous fait  
14                  respecte les indications de la Loi.

15                 Alors, selon vous, dans les changements -  
16                 puis moi, que vous preniez ça en main et que vous  
17                 aimiez le Transporteur, nous aussi on l'aime  
18                 beaucoup le Transporteur, on aime beaucoup Hydro,  
19                 on est des Québécois et nous sommes fiers de  
20                 l'être.

21                 Cela étant dit, notre rôle c'est de  
22                 regarder et d'appliquer la Loi. Quelle est, selon  
23                 vous, la meilleure façon lorsqu'il y a des  
24                 changements quand même importants dans la structure  
25                 d'en informer le régulateur?

1 R. Bonne question. En fait, d'abord, dans cet  
2 écosystème qui entoure Hydro-Québec, j'apprends à  
3 connaître comment ça fonctionne. Donc là, je  
4 m'embarque peut-être dans un terrain glissant mais,  
5 en même temps, je comprends bien le rôle de la  
6 Régie et je comprends aussi notre rôle ou notre  
7 droit de gestion.

8           Donc, évidemment, la discussion est autour  
9 de « À quel moment est-ce que c'est opportun  
10 d'informer et dans quelle mesure et de quelle façon  
11 on devrait le faire. ».

12           Dans l'opérationnalisation, si je peux  
13 m'exprimer ainsi, de la business, je vois mal dans  
14 quelle mesure est-ce que nécessairement on a à  
15 partager, dans la mesure où on respecte  
16 l'engagement qu'on prend, mais aussi on respecte  
17 les boundaries, les limites, pardon, les limites  
18 qui sont imposées par la séparation fonctionnelle.

19           Et donc moi, j'ai, avec Stéphane, eu  
20 plusieurs discussions à cet effet-là, à cet égard-  
21 là, d'abord de comprendre qu'est-ce que ça veut  
22 dire. Donc moi, je suis le Transporteur, dans le  
23 journalier ça veut dire quoi? Comment j'interface  
24 avec les gens de Production, les gens de  
25 Distribution.

1                   Mais dans un deuxième temps, quand on  
2 réorganise, quand on se réorganise, quels sont les  
3 éléments que moi je dois faire attention de ne pas  
4 enfreindre. Et donc, encore une fois, dans  
5 l'opérationnalisation de l'entreprise chez  
6 TransÉnergie, en discussion avec Stéphane, je  
7 semblais, en fait, avoir les mains libres.

8                   Maintenant à plus haut niveau, quand on  
9 centralise des fonctions, là, je ne peux pas vous  
10 dire. Je n'ai pas vraiment encore une compréhension  
11 de l'écosystème pour savoir « On aurait dû, on  
12 n'aurait pas dû. ». Mais comment on fait? Et est-ce  
13 qu'on a un mécanisme pour informer, est-ce qu'on a,  
14 entre... je ne peux pas vous répondre, Monsieur le  
15 Président, désolé.

16 Q. **[62]** En fait, je veux dire, ce que je trouve et  
17 c'est toujours un grand... un grand plaisir. Le  
18 panel 1 est toujours un grand plaisir pour la Régie  
19 et pour les régisseurs qui forment la formation.  
20 Dans le sens qu'effectivement on n'est pas, nous,  
21 en administration, on est strictement en  
22 réglementation. Nous, on ne vous parle pas par  
23 lettre, on vous parle par décision, qu'on espère  
24 que vous lisez toutes puis que vous appréciez.

25                   Ce que je voulais vous dire, j'aime

1 beaucoup en fait votre franchise, pour moi c'est  
2 garant d'avenir. C'est juste que quand il y a  
3 des... vous voyez, vous me dites que vous êtes...  
4 la séparation fonctionnelle, vous avez... vous  
5 l'appliquez. Moi, mon rôle, c'est de vérifier  
6 qu'elle soit appliquée.

7 R. Oui.

8 Q. **[63]** Alors ce qui fait que cette année on a été...  
9 on a fait une phase 2 sur le Code de conduite,  
10 parce que c'est notre rôle de vérifier que le Code  
11 de conduite s'applique. Et c'est... et c'est pas...  
12 c'est pas par gaieté de coeur qu'on a fait une  
13 phase 2 c'est parce qu'on croyait, vu la preuve  
14 qu'on avait, les changements, qu'on voulait  
15 s'assurer que les questions étaient posées. Pas  
16 parce qu'on pense qu'on va prendre quelqu'un qui  
17 n'a pas fait quelque chose. Juste pour que tout le  
18 monde sache qu'au Québec les choses fonctionnent  
19 bien. Et ça, je pense que c'est l'élément principal  
20 que la Régie, toujours dans un dossier, fait, elle  
21 veut juste s'assurer que les choses fonctionnent  
22 bien. C'est notre... c'est un peu la caution morale  
23 qu'on veut donner.

24 J'ai pas... vous m'avez répondu, puis je  
25 prends ça, je fais juste vous dire que dans

1 l'évolution d'une preuve, quand on la constate,  
2 possiblement que les changements fonctionnels,  
3 écoutez, il y a des rencontres administratives, je  
4 pense que vos gens vous en parlent. Et je sais que  
5 vous êtes conseillés aussi par des gens qui font de  
6 la régulation depuis longtemps. Mais c'est évident  
7 que quand... quand un président de formation entend  
8 des choses, avec nos amis de la Distribution, je  
9 peux comprendre que pour le service au public il  
10 peut y avoir un gain. Il faut juste que, moi, je  
11 m'assure que la séparation du corridor ou de  
12 l'ascenseur entre le Distributeur et le  
13 Transporteur... Et je suis certain qu'il n'y a pas  
14 de mauvaise foi de votre part, puis même je vous  
15 trouve d'une transparence inouïe. Mais il faut  
16 juste faire attention à ça parce que, moi, je  
17 devrai, et les gens qui nous entendent, il y a une  
18 séparation fonctionnelle et les deux organisations  
19 sont pour le bien des Québécois puis le bien des  
20 services. Mais les shops sont faites séparément.

21 R. D'abord, Monsieur le Président, merci de... de  
22 cette... de cette position. Je tiens à vous dire,  
23 parce que c'est pour moi quelque chose d'unique et  
24 pour être honnête avec vous, c'est un petit peu une  
25 surprise. Parce qu'évidemment dans l'industrie où

1 j'arrive, l'équipe est forte, puis il faut qu'on  
2 fasse, ensemble, face à la concurrence et ainsi de  
3 suite.

4           Donc ma première réaction chez Hydro-Québec  
5 ça a été : bien qu'est-ce qui m'arrive? Pourquoi je  
6 ne peux pas dire ça? Puis, moi, j'ai la force de ma  
7 faiblesse. Le franc parler des fois ça m'amène...  
8 ça m'amène à des endroits que je n'aurais peut-être  
9 pas voulu aller. Et donc, mais rapidement les gens  
10 m'ont dit : « Mais tu ne peux pas. » Mais pourquoi  
11 je ne peux pas? Et là, je pousse. Et je peux vous  
12 dire que Stéphane s'assure qu'on reste en ligne,  
13 donc on a un procédé qui, aussi, nous assure d'une  
14 formation. Mais pour être honnête avec vous, j'ai  
15 aussi demandé qu'on... qu'on refasse à l'intérieur  
16 d'abord pour moi, pour moi, que je comprenne, qu'on  
17 me refasse une formation, qu'on remette en place...  
18 on remette l'emphase, pardon, sur cette différence-  
19 là. Parce qu'évidemment, on a des gens qui se  
20 déplacent d'un endroit à l'autre, il y a des gens  
21 qui... Et pour moi, clairement, une chose c'est de  
22 livrer, mais de livrer à l'intérieur des normes  
23 qu'on nous a données. Et ça, c'est... c'est  
24 essentiel donc...

25           Aujourd'hui, je peux vous dire qu'après

1           cinq mois je suis loin d'être un expert pour vous  
2           expliquer comment je vais y faire, mais je suis  
3           conscient du besoin puis on va... on va y... on va  
4           en prendre considération.

5       Q. **[64]** Merci, Monsieur Boucher, j'apprécie. Maître  
6           Duquette.

7           Me LISE DUQUETTE :

8       Q. **[65]** Merci, Maître Turgeon. Juste sur un autre  
9           point sur ces restructurations qui... maître  
10          Turgeon a fait le point sur le contenu. Je vais en  
11          faire un peu sur le processus.

12               Évidemment, quand il y a des changements  
13          comme cette année, où on voit des restructuration  
14          et que les modifications ne sont pas nécessairement  
15          claires dans la preuve au début, parce que ça  
16          génère des compléments de preuve, des demandes de  
17          complément de preuve ou des demandes de  
18          renseignements supplémentaires, ce qui ne participe  
19          pas à l'allégement réglementaire que tout le monde  
20          recherche. Je suis sûre que le Transporteur  
21          recherche l'allégement réglementaire autant que la  
22          Régie et les participants.

23               Alors évidemment, si la preuve devait au  
24          mois d'août indiquer déjà comment les  
25          restructurations affectent les sommes pour qu'on

1 puisse comparer une année à l'autre, comparer des  
2 pommes avec des pommes, ça va... ça va grandement  
3 participer de l'allégement réglementaire. Alors  
4 c'est un petit point, excusez-moi. C'était mon cri  
5 du coeur.

6 Alors petite question de suivi peut-être,  
7 pour commencer, Monsieur Verret, elle est pour  
8 vous. Il y avait une question et je...  
9 malheureusement, je pense que c'est maître Cadrin  
10 qui l'avait posée, sur la réduction des montants à  
11 titre de frais corporatifs. Il vous demandait  
12 pourquoi ça avait baissé. Et le Transporteur avait  
13 répondu à la question 7.1 de la FCEI. Excusez-moi,  
14 je vais... là, la pièce, vous la voulez... je  
15 m'excuse, parce que le... le SDÉ n'est pas tout à  
16 fait fiable ce matin, alors je suis allée sur le  
17 site Internet et puis là j'ai pas... j'ai pas le B.

18 M. STÉPHANE VERRET :

19 Je suis bilingue ce matin, là  
20 (10 h 45).

21 Me LISE DUQUETTE :

22 Vous êtes bilingue ce matin, alors HQT-13, Document  
23 5, page 27 de 27. Je m'excuse, j'essaie toujours de  
24 dire le B, je corrige les gens quand les gens ne  
25 prennent pas le B, puis là, je me retrouve du HQT.

1 Alors, si vous regardez la réponse à la question  
2 7.1, ligne 11, je ne sais pas si vous êtes là?

3 R. Oui.

4 Q. **[66]** C'était marqué, entre autres :

5 Par l'élimination d'une partie de  
6 la rémunération incitative du  
7 personnel non régi

8 Évidemment, on avait compris par personnel non  
9 régité qu'il n'était pas régité par une convention  
10 collective. Alors tantôt vous avez dit, bon,  
11 évidemment, c'est par le jeu des négociations des  
12 conventions, alors là, vous allez m'inquiéter si  
13 vous me dites que le personnel non régité c'est du  
14 personnel non réglementé, qui n'est pas réglementé  
15 par la Régie.

16 M. STÉPHANE VERRET :

17 R. Non, écoutez, c'est probablement mon erreur, là,  
18 c'est effectivement du personnel non régité. Je  
19 pense que le personnel régité, précédemment, a été  
20 également affecté par ça. Mais, effectivement, le  
21 dernier changement, c'est sur le personnel non  
22 régité. Donc, c'est mon erreur.

23 Q. **[67]** Donc, ce serait les cadres, bien, en fait,  
24 tout le personnel qui n'est pas régité par une  
25 convention collective qui aurait reçu une

1 augmentation dans les salaires de base et qui, donc  
2 le bonis a été mis dans les salaires de base.

3 R. À l'exception des cadres de direction, comme il a  
4 été mentionné dans la preuve, mais pour être  
5 certain, madame Boucher va certainement pouvoir  
6 clarifier ces propos-là s'ils sont inexacts là.

7 Q. [68] Excellent. Je vous remercie beaucoup. C'est  
8 juste que ça m'a surpris tantôt, quand vous avez  
9 dit ça. Et, la plupart des questions, Monsieur  
10 Boucher, elles sont pour vous. Je n'en ai pas  
11 beaucoup par contre. Certains vous qualifieraient  
12 de chanceux.

13 M. MARC BOUCHER :

14 J'espère que vous ne me parlerez pas d'amour, là.

15 Q. [69] Bien, ça revient sur le même sujet,  
16 évidemment. Parce que c'est, bien, en fait, je vais  
17 peut être commencer avec les objectifs corporatifs,  
18 puisqu'on y était un peu, là, avec les questions de  
19 l'AHQ-ARQ. L'AHQ-ARQ a commenté, dans son mémoire,  
20 j'imagine que vous avez lu les mémoires ou, du  
21 moins, qu'on vous a « briefé » sur les mémoires des  
22 intervenants, et l'AHQ-ARQ faisait état du  
23 caractère non-ambitieux des objectifs corporatifs.  
24 Alors, je me demandais si vous aviez des  
25 commentaires à ce sujet-là?

1 R. Oui. Évidemment, j'ai lu et j'ai pris connaissance  
2 des commentaires. Donc, peut-être « zoomer-out »  
3 pour une minute. D'abord, les objectifs  
4 corporatifs, que ça soit ici ou ailleurs, sont  
5 toujours alignés vers quels sont les éléments à ce  
6 moment-là qui sont pertinents pour l'entreprise et  
7 quels sont les éléments clés, les indicateurs clés  
8 qui permettront à nos gens de se focaliser ou de  
9 s'orienter. Et c'est dans un processus  
10 habituellement où on soumet ça à nos patrons. Bon,  
11 et ainsi de suite. Donc, chez nous, chez Hydro-  
12 Québec, au conseil d'administration et je peux vous  
13 dire que ces objectifs-là sont évolutifs. Donc, ce  
14 que je comprends depuis deux mille cinq (2005)...  
15 pardon, de deux mille quinze (2015) à deux mille  
16 seize (2016) on a rajouté deux, trois indicateurs,  
17 et ce que j'aimerais vous laisser, c'est que pour  
18 deux mille dix-sept (2017), mon intention est aussi  
19 de modifier, pas le niveau, mais les indicateurs  
20 mêmes qu'on suit. Première étape, c'est quels sont  
21 les indicateurs qui vont motiver nos gens et la  
22 deuxième étape, c'est à quel niveau on les mets et  
23 est-ce qu'ils sont ambitieux ou pas. Maintenant,  
24 j'ai un peu de difficulté à juger de l'ambition du  
25 passé. Ce que je comprends par contre, c'est que

1 les objectifs ont été rencontrés chez Hydro-Québec  
2 TransÉnergie, bon an, mal an. Alors, on peut voir  
3 ça de deux côtés, le premier, bien, ils n'étaient  
4 pas assez demandant, de l'autre côté, on a une  
5 équipe performante pour lequel, les objectifs qu'on  
6 s'était donnés, on les a atteints. Donc, bonne  
7 nouvelle, l'inverse est souvent une mauvaise  
8 nouvelle. Maintenant, ce que j'essaie de vous dire,  
9 par contre, c'est que le niveau de difficulté ou  
10 d'ambition est souvent, entre guillemets,  
11 subjectif. Donc, évidemment, encore une fois, je ne  
12 peux pas vous dire s'ils étaient ou pas, le constat  
13 est qu'on les a atteints. Pour deux mille seize  
14 (2016), les objectifs qu'on s'était donné,  
15 présentement, il y en a certains qu'on n'atteindra  
16 pas. Et en deux mille dix-sept (2017), on tient à  
17 mettre la barre encore plus haute et changer  
18 certains de ces objectifs-là pour être en mesure de  
19 refléter mieux la business qu'on a et les  
20 engagement qu'on prend pour deux mille dix-sept  
21 (2017).

22 Q. [70] Merci. Vous, personnellement, enfin  
23 personnellement... À titre de président de  
24 TransÉnergie, là, on s'entend, j'imagine que vous  
25 avez vos propres objectifs sur lesquels, que vous

1 regardez pour votre propre organisation. Est-ce  
2 qu'ils... Je me demandais s'ils reflétaient  
3 exactement ou plus, parce que d'habitude, on  
4 essaie, ça va en entonnoir, là. Alors, je me  
5 demandais si vous repreniez les mêmes objectifs ou  
6 s'il y avait des objectifs supplémentaires?  
7 R. Encore une fois, pour deux mille dix-sept (2017),  
8 je propose, puis ce n'est pas encore passé à  
9 travers le C.A., on va faire ça dans les prochaines  
10 semaines, je propose de rajouter et de modifier des  
11 indicateurs pour l'année deux mille dix-sept  
12 (2017), de façon assez importante. Donc, on va  
13 modifier certains éléments de ça pour mettre  
14 l'emphase sur les indicateurs de performance qui, à  
15 mon avis, sont appropriés pour deux mille dix-sept  
16 (2017).  
17 (10 h 50)

18 Évidemment, on met une emphase sur la  
19 maintenance, on aura évidemment un indicateur sur  
20 la maintenance, encore une fois, proposé. On a  
21 enlevé certains indicateurs qui, à mon avis, ne  
22 sont peut-être... sont peut-être moins applicables.  
23 Donc, pour deux mille dix-sept (2017), on aura  
24 trois ou quatre indicateurs nouveaux et donc on  
25 remplacera certains qui sont, à mon avis, désuets.

- 1 Q. **[71]** Est-ce que vous suivez en ce moment ou,  
2 j'imagine, vous êtes un gestionnaire expérimenté,  
3 vous avez en ce moment un genre de tableau de bord,  
4 vous suivez certains indicateurs. Et je me  
5 demandais si les IF en étaient un de ces  
6 indicateurs?
- 7 R. Les indicateurs forcés sont des indicateurs qu'on  
8 suit, pas de façon au niveau corporatif et pas  
9 encore, les IF, dans nos performances ou nos  
10 rendements de performances. Pardon. Donc, on a un  
11 suivi des IF et, pour deux mille dix-sept (2017),  
12 je ne fais pas une grande annonce, mais pour deux  
13 mille dix-sept (2017), ça va sûrement être un des  
14 indicateurs qu'on va mettre l'emphase.
- 15 Q. **[72]** En ce moment, ce que je comprends, c'est que  
16 les IF ne sont pas nécessairement des indicateurs  
17 que vous, à titre de président, vous suivez, mais  
18 que vos équipes suivent.
- 19 R. Les équipes les suivent depuis plusieurs années. Ce  
20 que je comprends, c'est qu'on mettait beaucoup  
21 d'emphase sur l'indice de continuité. Et encore une  
22 fois, merveilleux, chapeau aux gens qui ont conçu  
23 le réseau. On a un indice de continuité enviable.  
24 Et donc si on se... à mon avis, si on se contente  
25 de regarder l'IC, peut-être qu'on manque les

1 éléments qui derrière ça nous indiquent, l'IF étant  
2 un indice d'indisponibilité forcée, les éléments  
3 qui nous donnent une indication qu'on a des actions  
4 à prendre.

5 Q. [73] Et je me demandais, parce que dans la  
6 stratégie de pérennité, on voit... Parce que tantôt  
7 vous parliez, puis je vous écoutais évidemment avec  
8 attention, et vous parliez toujours de contrôler le  
9 risque et de trouver le juste milieu.

10 R. Hum, hum.

11 Q. [74] Et par exemple, dans la stratégie de  
12 pérennité, quand on parle du niveau de risque, le  
13 risque consenti se trouve à être entre huit et dix  
14 (10), on essaie de contrôler si c'est entre dix  
15 (10) et douze (12), et on ne veut surtout pas  
16 dépasser douze (12), donc... Mais, on ne retrouve  
17 pas ces indicateurs-là ou ces... c'est l'ordonné,  
18 je pense, on ne retrouve pas cet ordonné-là ou ce  
19 risque consenti-là. Est-ce que c'est quelque chose  
20 que vous vérifiez à l'interne ou vous êtes vraiment  
21 juste sur le nombre en tant que tel d'IF?

22 R. D'IF. En fait, ce qui n'est pas facile à faire,  
23 pour être honnête avec vous, c'est de faire la  
24 corrélation entre le IF et le risque, hein!  
25 Évidemment, on peut penser que l'indice,

1 l'indisponibilité forcée d'un équipement A versus  
2 l'indisponibilité forcée de B n'a pas le même  
3 impact sur le risque du réseau.

4 En même temps, parce que c'est réseau et  
5 tout est intégré, ce n'est pas parce qu'on a une  
6 indisponibilité forcée contrôlée sur les transfos,  
7 pour prendre exemple, que l'indisponibilité forcée  
8 d'une autre petite pièce n'est pas aussi  
9 importante. Maintenant, l'impact de risque client,  
10 le risque d'indisponibilité de réseau, le bris d'un  
11 va avoir un impact différent du bris de l'autre.

12 Donc, pour faire une histoire complexe,  
13 ultimement ce qu'on voudrait comprendre, c'est avec  
14 une progression ou une atténuation de l'IF, comment  
15 on réduit le risque, mais la corrélation n'est pas  
16 si simple à faire. Et ce qu'on est après... on  
17 cherche, c'est cette corrélation-là. Et aussi, pour  
18 chacune des interventions qu'on fait, comment on la  
19 quantifie, comment on quantifie le coût-bénéfice?  
20 Et sur ça, on peut en parler.

21 C'est une complexité qui est grande pour  
22 laquelle, dans bien des cas, on avait laissé tomber  
23 la granularité parce que ça demandait tellement  
24 d'efforts de paramétrer tous les cas de figure  
25 qu'on s'est dit « merde, on perd... pardon, on perd

1 un peu de temps. »

2 Deuxième problème, l'amour et la merde.

3 LE PRÉSIDENT :

4 On va arrêter là. On va arrêter là.

5 R. Je proposerais qu'on arrête là.

6 Q. [75] Oui. Oui, oui. Bonne idée.

7 R. Alors, je ne sais pas si je répons à votre  
8 question, mais c'est un petit peu ça ce qu'on est  
9 en train de faire. On est en train de se...  
10 clairement, la discussion que j'aimerais avoir ou,  
11 en fait, qu'on a à l'interne, c'est... On devient  
12 de plus en plus intelligent avec ça, hein! Puis au  
13 départ de... au départ quand on commence avec un  
14 réseau, avec un outil, on apprend à le gérer, on  
15 apprend à le... à le raffiner. Et l'information  
16 qu'on va chercher dans le champ, donc de calibrer  
17 l'outil est important aussi. Donc, dans le  
18 quarante-cinq millions (45 M\$) de maintenance qu'on  
19 demande, il y a un élément dans ça, je pense que  
20 c'est sept millions (7 M\$), si je ne me trompe pas  
21 ou huit millions (8 M\$) qui permettront de faire...  
22 d'aller faire des inspections additionnelles pour  
23 nous rassurer que ce que notre modèle nous dit,  
24 c'est bien ce qu'on voit dans la réalité.

25 (10 h 56)

1 Me LISE DUQUETTE :

2 Q. [76] Toujours dans cette recherche de perfectionner  
3 l'indicateur, si je comprends bien - c'est parce  
4 que c'était une de mes questions - évidemment,  
5 l'indisponibilité forcée d'un transformateur ou  
6 d'un disjoncteur par rapport, ou pour reprendre  
7 votre exemple, le plafond puis la poignée de porte,  
8 s'il y a des petits équipements qui sont des  
9 équivalents de poignée de porte, ils n'ont pas  
10 nécessairement la même importance. Alors, je me  
11 demandais si c'était quelque chose que vous  
12 regardiez de séparer dans les IF ceux qui ont une  
13 importance peut-être plus grande.

14 R. Alors, en fait, bonne question, puis j'aimerais y  
15 répondre en deux volets. Le premier, c'est,  
16 ultimement, ce serait l'intention qu'on aurait donc  
17 on progresse. Mais il y a aussi, et je pense  
18 important, c'est que les IF peuvent aussi être  
19 associés à un problème opérationnel. Donc, on n'a  
20 pas nécessairement impacté l'indice de continuité  
21 ou la fiabilité. Par contre, on n'est plus capable  
22 de gérer. Donc, on n'est pas capable de faire une  
23 intervention. Le réseau étant bien fait continue à  
24 transiger de l'énergie mais j'ai une  
25 indisponibilité forcée qui m'empêche d'avoir accès

1 à un poste. Donc, mes gens qui sont en opération,  
2 qui doivent avoir un impact sur le réseau, sont  
3 incapables d'agir.

4           Donc, l'objectif ultime, si on avait le  
5 meilleur des outils, on serait en mesure de  
6 comprendre exactement l'impact de chaque IF sur le  
7 risque de fiabilité mais aussi l'impact de chaque  
8 IF sur nos interventions. Alors, ça, je peux vous  
9 dire... on peut imaginer qu'on a des millions de  
10 pièces avec des réalités qui sont différentes, la  
11 force d'un modèle, c'est une chose mais il y a  
12 aussi une faiblesse à ça. C'est que, à un moment  
13 donné, si tu te perds dans le détail, tu perds la  
14 forêt des arbres et là, tu prends les mauvaises  
15 décisions.

16           Donc, aujourd'hui, moi, ce que je vous dis,  
17 encore une fois, c'est que j'ai pris beaucoup de  
18 temps dans ça parce que dans mon ancienne vie,  
19 j'aimerais le répéter même si je ne devrais pas,  
20 c'était souvent ce qui faisait une entreprise  
21 performante ou pas. C'est la connaissance qu'ils  
22 avaient de leurs « assets » de leurs...

23 Q. [77] Actifs.

24 R. ... et comment ils posaient le bon geste au bon  
25 moment. Et souvent, on arrivait et on était en

1 mesure avec une.... pas une intelligence meilleure  
2 mais une meilleure connaissance du réseau ou de  
3 l'équipement, à faire des miracles. Puis, les gens  
4 se demandaient... Et, encore une fois, la bonne  
5 nouvelle, c'est qu'on l'a, cet outil-là.

6 Maintenant, ce que je trouve intéressant,  
7 c'est qu'on en débattenne avec autant de gens. Et le  
8 niveau de connaissance de cet outil-là à l'interne  
9 et comment on partage ça aux gens qui, comme vous,  
10 doivent prendre des décisions, quels forums on a  
11 pour s'assurer qu'on ait tous la même  
12 compréhension. C'est tout qu'un défi.

13 Q. [78] Je vous remercie, ça va être l'ensemble de mes  
14 questions. Merci.

15 LE PRÉSIDENT :

16 Q. [79] Juste un point... et vos réponses à ma  
17 collègue Duquette ont été super intéressantes, je  
18 vous dirais, bon témoin, bon témoin!

19 Quand chez le Transporteur vous avez une  
20 volonté de faire les choses encore meilleures, de  
21 regarder les indicateurs, que vous devenez de plus  
22 en plus intelligents, en fait, c'est un peu ce que  
23 vous me dites, puis, en même temps, bien, il faut  
24 prendre toutes les questions d'opérationnalité,  
25 moi, je vous dirais aussi qu'il faut... puis sans

1 préjuger de ce qu'on va entendre et sans préjuger  
2 de ce qu'on... des réponses qu'on aura dans le  
3 reste des panels, mais c'est aussi, encore là... je  
4 fais des messages, mais aussi, du coeur, on va dire  
5 ça comme ça, c'est important que tout ce que vous  
6 constatez, toute l'évolution que vous constatez  
7 dans vos systèmes... Puis, je ne dis pas que votre  
8 preuve ne le reproduit pas mais il faut un  
9 régulateur en régulation économique qui a besoin  
10 d'avoir de l'économie. Il a besoin d'avoir des  
11 démonstrations économiques chiffrées. Il y a eu des  
12 demandes. Il y a eu une preuve cette année, et  
13 caetera. Mais on ne peut pas juste croire, vous  
14 comprenez? Il faut aussi constater. Puis, on  
15 constate plein de choses. Mais je vous dirais que  
16 ce que j'ai senti dans vos réponses à ma collègue,  
17 notamment, sur la question des indicateurs, je ne  
18 dis pas que votre preuve ne le constate pas et ne  
19 le dit pas, mais je vous dis qu'il ne faut pas  
20 avoir peur de nous expliquer des choses. Ce n'est  
21 pas parce qu'on fait ça depuis des années... ma  
22 collègue est dans le secteur de l'énergie depuis  
23 bien, bien, bien longtemps. Nous, on a une  
24 connaissance d'office bien... Tu as commencé  
25 tellement jeune. Nous, on a une connaissance

1 d'office. On a des analystes chevronnés mais je ne  
2 peux pas... il y a des limites à ce que je peux  
3 dire, faire dire à une preuve, ce qu'elle ne dit  
4 pas ou ce qu'elle ne donne pas. Ce qui fait que,  
5 comme on vous a dit, ça peut dégénérer dans  
6 beaucoup, beaucoup, beaucoup de questions, parce  
7 que quand on pose ces questions-là, c'est qu'on  
8 essaie de vous donner raison. On essaie pas de  
9 piéger qui que ce soit. On essaie de pouvoir  
10 répondre à la demande que vous nous faites. Alors,  
11 juste que quand... tout ce que vous faites dans  
12 l'année devrait, à mon avis, être récupérable,  
13 repérable dans la preuve puis avec bien... bien...  
14 avec les demandes précises. Puis, c'est ça que vous  
15 faites toujours, mais continuez à le faire. On a  
16 besoin de ça.

17 R. Oui. Si je peux me permettre...

18 Q. **[80]** Je vous en prie.

19 R. ... de rajouter à ce niveau-là parce que je trouve  
20 la discussion intéressante. Habituellement,  
21 évidemment, on est devant des « boards » puis on a  
22 plus... là, c'est devant... Mais le contexte est  
23 exactement le même. Donc, ce que j'essaie  
24 d'exprimer ici c'est que.... Vous savez, je vais  
25 essayer de rendre ça dans mes mots à moi. Imaginons

1 pour une minute qu'on est dans une usine où c'est  
2 un processus répétable et pour lequel on a un  
3 environnement contrôlé, et quelqu'un me dit :  
4 « C'est quoi le retour sur l'investissement  
5 d'investir et de réparer la machine qui tourne là-  
6 bas? » C'est beaucoup plus facile d'y répondre  
7 parce qu'on peut dire : « Bien, la machine, elle  
8 tourne vingt (20) heures par jour et donc, j'ai  
9 deux employés qui vont intervenir et dans un  
10 environnement contrôlé comme une usine, ça prend  
11 vingt (20) minutes l'éteindre, le démanteler. Donc,  
12 je suis capable de faire le temps puis je suis  
13 capable d'avoir une bonne idée du coût de la pièce  
14 que je remplace. Donc ça, je vous donne ça dans un  
15 contexte usine. Et dans un contexte usine comme ça,  
16 j'en ai fait dans le passé et je me suis fait  
17 challenger par les gens du board, c'est  
18 relativement facile pour moi de dire « Voici le  
19 retour sur l'investissement. ».

20 (11 h 01)

21 Maintenant, vous pouvez faire la parallèle  
22 que je veux amener avec un réseau hydroélectrique  
23 pour lequel on a des pièces qui ont des  
24 configurations différentes - puis il y en a, vous  
25 le savez plus que moi, énormes - des pièces qui

1           sont installées à Montréal, des pièces qui sont  
2           installées à Radisson.

3                    On intervient en temps de neige, il y a un  
4           banc de neige, il faut se rendre en Ski-Doo, en  
5           motoneige. Alors, il y a un paquet de paramètres  
6           juste sur le temps d'intervention qui sont presque  
7           impossible à paramétrer dans un modèle.

8                    Maintenant, on pourrait dire « Bien, on va  
9           faire une somme puis on va regarder. » mais pour  
10          ça, ça nous prend du data. Il faut en avoir fait  
11          pour être capables de dire « En général, remplacer  
12          un transfo, dans le Grand Nord en hiver, c'est un  
13          facteur plus cinquante pour cent (50 %) de temps. »  
14          en exemple. Mais encore là, il faut en avoir fait  
15          pour que notre modèle nous donne l'information  
16          qu'on a.

17                   Maintenant, donc, je parle de main-  
18          d'oeuvre, je parle d'accessibilité, d'efficacité,  
19          d'efficience. Évidemment, la dernière chose, le  
20          dernier petit volet sur la main-d'oeuvre, c'est  
21          que, dans une usine contrôlée, je suis capable de  
22          dire, le gars il va intervenir, je vais lui avoir  
23          fait un kit. Puis le kit, il va faire que quand il  
24          arrive puis qu'il enlève le courant sur la machine,  
25          il a toutes les pièces, il a tous ses outils. Bon.

1                   Et là, il manque un morceau. Le morceau  
2 qu'on voulait faire n'est pas le bon. Il n'a pas  
3 grand place à aller. Il peut aller dans le... Donc,  
4 vous pouvez voir la complexité pour nous de  
5 paramétrer le coût main-d'oeuvre.

6                   Maintenant le coût pièce, un peu la même  
7 chose. Tu ouvres un transfo, tu imagines, en  
8 exemple, que le transfo va avoir à remplacer les  
9 pièces A, B, C et, pour une raison que tu n'avais  
10 pas prévue, c'est la pièce E et F mais tu es dans  
11 le Nord, à Radisson, et la pièce est en back order.

12                   Je n'essaie pas de vous dire que c'est  
13 impossible à faire. Ce n'est pas ça qu'on fait. Ce  
14 que j'essaie de vous dire, c'est qu'on y travaille  
15 extrêmement fort. Marie-Claude va essayer de vous  
16 expliquer l'évolution de ce modèle de gestion des  
17 actifs là et votre demande elle est très pertinente  
18 et on essaie tant bien que mal d'y répondre.

19                   Puis ce que je comprends de votre  
20 intervention, c'est qu'on n'y a pas nécessairement  
21 réussi. Ce que je peux vous dire, par contre, c'est  
22 que nonobstant le fait qu'on arrive mal - et je  
23 comprends votre position, je sais quel rôle vous  
24 devez jouer - nonobstant le fait qu'on arrive mal à  
25 décrire spécifiquement comment on peut modéliser

1       ça, à mon avis, ça ne devrait pas nous empêcher de  
2       prendre des actions concrètes pour prendre action  
3       sur notre réseau parce qu'on a des indicateurs qui  
4       indiquent, et c'est là que moi je veux mettre  
5       l'emphase.

6                Vous savez, nous, on n'attendait pas,  
7       évidemment, que l'avion tombe avant de réparer  
8       parce que là, c'est trop tard. En parallèle,  
9       l'indice de continuité, on peut penser que la  
10      journée où est-ce qu'on aura un blackout où on aura  
11      un impact en plein milieu de l'hiver, si l'impact  
12      est aussi important, il va y avoir des gens qui  
13      vont avoir froid.

14               Alors, moi ce que j'essaie de vous dire,  
15      c'est qu'on a des signes précurseurs. Maintenant,  
16      est-ce que c'est quarante-cinq (45), c'est-tu  
17      quatre-vingt millions (80 M\$), c'est-tu vingt (20)?  
18      Moi, je suis confiant qu'avec quarante-cinq (45) on  
19      va y arriver, pour deux choses.

20               D'abord, on a un plan pour y arriver, on  
21      sait ce qu'on veut faire avec. Et si demain matin  
22      on m'en donnait cent millions (100 M\$), je suis  
23      convaincu que je n'arriverais pas à intégrer les  
24      gens puis à commander le matériel. Donc, il y a une  
25      espèce d'équilibre qu'on doit faire.

1                   Et là où je trouve que les gens de  
2 TransÉnergie ont bien fait, c'est qu'ils ont fait  
3 une demande progressive année après année. L'année  
4 passée, c'était vingt-deux (22), si je me souviens  
5 bien. Cette année, on est à quarante-cinq (45). Et  
6 pour répondre à la dame, on espère que l'année  
7 prochaine on n'arrivera pas plus haut.

8                   Mais qui nous dit dans deux, trois ans,  
9 quatre ans, cinq ans, qu'on n'aura pas un autre PK  
10 ou un autre IH pour - vous êtes au courant des IH  
11 plus que moi - on ne le sait pas, on joue avec des  
12 équipements qui vieillissent pour lesquels, malgré  
13 toute l'intelligence qu'on a, le risque zéro  
14 n'existe pas dans notre industrie. Donc nous, on  
15 essaie de le maintenir et on essaie de vous dire,  
16 pour ça, on est confiants qu'avec quarante-cinq  
17 millions (45 M\$)...

18                   Maintenant, la preuve qu'on va vous donner,  
19 c'est difficile pour nous d'aller plus dans le  
20 détail que ça. Mais si j'avais un souhait, puis je  
21 travaille avec mes équipes, on va continuer à  
22 forcer puis à essayer de paramétrer le plus  
23 possible. À un moment donné, il faut...

24                   Ce n'est pas parce qu'on manque d'une  
25 information précise qu'on va être paralysés dans

1 l'inaction. Et ça, je ne peux pas me permettre ça,  
2 Monsieur le Président, ma responsabilité ultime  
3 c'est de livrer de l'énergie et d'être ici pour  
4 essayer d'expliquer le cas. Maintenant, à votre bon  
5 soin de juger si notre preuve est suffisante.

6 LE PRÉSIDENT :

7 Je vous... Oui?

8 (11 h 08)

9 Me LISE DUQUETTE :

10 Question de suivi, si vous voulez. C'est juste  
11 parce que là, on disait « Bien oui, à quarante-cinq  
12 millions (45 M\$), on n'est pas sûrs de la somme. On  
13 espère rester à quarante-cinq millions (45 M\$) mais  
14 on ne connaît pas l'avenir. ». Mais on ne connaît  
15 pas l'avenir dans les deux bords. Si jamais le  
16 quarante-cinq millions (45 M\$) se retrouverait trop  
17 par rapport, parce que vous avez développé votre  
18 indicateur IF, si on voyait que, ou si vous  
19 constatiez, si TransÉnergie constatait l'année  
20 prochaine que finalement la modélisation démontre  
21 que, bien, peut-être avons-nous... peut-être que  
22 c'étaient vingt-cinq millions (25 M\$) qu'on avait  
23 de besoin, pas quarante-cinq (45 M\$). Comment qu'on  
24 joue ça? Vous nous revenez avec l'indicateur et le  
25 niveau de risque et on diminue les charges?

1 M. MARC BOUCHER :

2 R. Bonne question. En même temps, ce que je comprends  
3 de cet écosystème-là, c'est qu'on a aujourd'hui à  
4 opérer à l'intérieur de réglementations sur nos  
5 tarifs. Ce que je comprends aussi, c'est qu'il y a  
6 un mécanisme de partage qui est le MTER, c'est-tu  
7 ça? Oui. Hein!

8 Q. **[81]** Oui, c'est bon.

9 R. Je m'en viens bien, hein! Et aussi éventuellement,  
10 ce que je comprends, c'est qu'on a un dossier sur  
11 le MRI.

12 Q. **[82]** Le rendement incitatif, le mécanique de  
13 rendement incitatif, MRI.

14 R. Donc, j'imagine que tout ça nous permettra, si dans  
15 le cas où, à l'inverse, on s'est trompé puis qu'on  
16 a besoin de moins, de pouvoir vous remettre les  
17 sommes.

18 Q. **[83]** Je vous remercie.

19 LE PRÉSIDENT :

20 Merci beaucoup. Ça a été effectivement un excellent  
21 panel. Puis, Madame Roquet, rien n'est joué, hein!  
22 Je veux dire, on va... on va vous poser des  
23 questions qu'on n'a pas posées, rien n'est joué. Et  
24 généralement vous avez des bonnes réponses aussi.  
25 Alors, cela étant dit, ce n'est que... ce n'est que

1 la continuité qui va se faire. Maître Fréchette, à  
2 cette heure-ci, est-ce que vous avez un  
3 réinterrogatoire de votre panel?

4 Me YVES FRÉCHETTE :

5 Alors, non. Merci. Ça va compléter pour le panel 1,  
6 si vous me permettez de les libérer, donc.

7 LE PRÉSIDENT :

8 En fait, je pense que ce que vous...

9 Me YVES FRÉCHETTE :

10 Sauf monsieur Verret, bien sûr.

11 LE PRÉSIDENT :

12 Oui, mais je pense que, monsieur Verret, il est  
13 scochtapé là. Alors, merci, Monsieur le Président,  
14 vous êtes libéré et au plaisir de vous revoir dans  
15 une prochaine ronde tarifaire.

16 M. MARC BOUCHER :

17 Avec grand plaisir. Merci.

18 LE PRÉSIDENT :

19 Merci à vous. Maintenant, Maître Fréchette, deux  
20 choses. La Régie compte poser ses questions sur les  
21 normes CIP au panel 3. Alors, je veux juste vous en  
22 informer qu'il y ait quelqu'un dans le panel 3 qui  
23 va pouvoir répondre aux questions de la Régie à ce  
24 niveau-là.

25

1 Me YVES FRÉCHETTE :  
2 Je peux vous dire qu'au panel 2 nous avons déjà  
3 monsieur Brassard qui était...  
4 LE PRÉSIDENT :  
5 C'est pour ça que je vous en fais la remarque.  
6 Me YVES FRÉCHETTE :  
7 Donc, bon, c'est bien... Dois-je comprendre que  
8 vous...  
9 LE PRÉSIDENT :  
10 Donc, il fera aussi le panel 3?  
11 Me YVES FRÉCHETTE :  
12 Donc, vous aimeriez qu'il puisse y participer,  
13 c'est bien. Alors, on prend note et, comme je vous  
14 ai dit hier, Hydro-Québec propose et vous disposez,  
15 alors...  
16 LE PRÉSIDENT :  
17 Oup!  
18 Me YVES FRÉCHETTE :  
19 On va s'adapter.  
20 LE PRÉSIDENT :  
21 On s'en reparlera une autre fois, mais  
22 effectivement c'est ça que j'aimerais qui se fasse.  
23 Me YVES FRÉCHETTE :  
24 C'est bien. Il est dans... il est là.  
25

1 LE PRÉSIDENT :  
2 Donc, il a déjà compris qu'il va être ici...  
3 Me YVES FRÉCHETTE :  
4 Il vient de se libérer également pour le panel 3.  
5 Je peux vous dire, il vous entend très bien, puis  
6 il n'a pas besoin de la traduction, alors ça va.  
7 LE PRÉSIDENT :  
8 Maître Fréchette, est-ce que vous avez besoin d'une  
9 pause plus longue que quinze (15) minutes?  
10 Me YVES FRÉCHETTE :  
11 Oui. Bien, ce que je vous proposerais, c'est peut-  
12 être de reprendre vers onze heures vingt-cinq,  
13 trente (11 h 25-11 h 30), le temps d'installer, si  
14 vous me permettez, le panel 2. D'ici à tout le  
15 moins l'heure du dîner, nous aurons le temps de  
16 passer à travers les formalités et de débiter tout  
17 doucement la présentation qui s'annonce à être  
18 assez extensive. Je voulais le souligner quand  
19 même. On avait annoncé autour d'une heure, mais je  
20 crois qu'on va débiter cela. C'est un sujet qui  
21 est quand même central à notre demande et qui est  
22 transversal à tout le dossier du Transporteur.  
23 Alors, attendez-vous à beaucoup plus autour de une  
24 heure quinze, une heure trente (1 h 15-1 h 30)  
25 comme...

1 LE PRÉSIDENT :  
2 Alors, on va prendre une pause, à votre conseil, on  
3 va prendre une pause jusqu'à onze heures trente  
4 (11 h 30).  
5 Me YVES FRÉCHETTE :  
6 C'est bien.  
7 LE PRÉSIDENT :  
8 Et vous verrez avec... le panel nous indiquera, on  
9 fera une première partie avant le dîner...  
10 Me YVES FRÉCHETTE :  
11 C'est bien.  
12 LE PRÉSIDENT :  
13 ... il nous indiquera quand c'est le meilleur moyen  
14 pour eux de pouvoir arrêter puis qu'on aille tous  
15 dîner puis reprendre. Ça vous va?  
16 Me YVES FRÉCHETTE :  
17 C'est bien. C'est bien.  
18 LE PRÉSIDENT :  
19 Merci.  
20 Me YVES FRÉCHETTE :  
21 On trouvera le bon endroit.  
22 LE PRÉSIDENT :  
23 Merci. Au revoir.  
24 Me YVES FRÉCHETTE :  
25 Merci. Au revoir.

1 SUSPENSION DE L'AUDIENCE

2 REPRISE

3 (11 h 30)

4 LE PRÉSIDENT :

5 Merci. On voit, Maître Fréchette, que vous prenez  
6 ça au sérieux.

7 Me YVES FRÉCHETTE :

8 Alors, on fait les choses en grande à Hydro-Québec  
9 TransÉnergie, alors un panel qui est à votre image,  
10 rempli de compétence et pour répondre à toutes les  
11 questions.

12 Alors, tout d'abord, une petite question de  
13 précision qui découle des questionnements liés aux  
14 coûts de main-d'oeuvre pour les effectifs déjà en  
15 place qui ont été posés ce matin, alors... qui  
16 venaient de mon collègue maître Turmel. Je le  
17 réfère à HQT-6, Document 2, rubrique 2.4.2, alors  
18 il aura les réponses à ses questions dans le détail  
19 sur toute la période au niveau des effectifs déjà  
20 en place.

21 LE PRÉSIDENT :

22 C'est noté.

23 Me YVES FRÉCHETTE :

24 C'est bien.

25

1 LE PRÉSIDENT :

2 O.K. Parfait.

3 Me YVES FRÉCHETTE :

4 Deuxième élément que je voulais vous mentionner,  
5 c'est que je vous ai distribué la présentation du  
6 panel numéro 2 intitulé « Modèle de gestion des  
7 actifs » et j'exercerai mon bilinguisme HQT-15,  
8 Document 2.1, mais qui sera également la pièce B-  
9 0102.

10

11 B-0102 : Présentation du panel 2 « Modèle de  
12 gestion des actifs, planification et  
13 exploitation du réseau » (HQT-15, Doc.  
14 2.1)

15

16 Alors, c'est la présentation qui sera présentée à  
17 l'écran et puis... et qui donc a été distribuée en  
18 copies suffisantes pour tous nos participants.

19 Alors, ces éléments accomplis, si vous me  
20 permettez... Oui. À moins que vous ayez...

21 LE PRÉSIDENT :

22 Juste un instant, Madame la Greffière, juste aviser  
23 les gens que les pièces, on ne dépose pas les  
24 pièces dans le SDÉ aujourd'hui, on a un problème de  
25 configuration. Alors, ne vous surprenez pas si vous

1 déposez des choses, c'est dans le queuing, on va...  
2 nous on va être informé par... par un autre  
3 système, mais ça devrait se... nos gens travaillent  
4 là-dessus au moins... peut-être pas autant de  
5 monde, mais beaucoup de monde pour essayer que le  
6 SDÉ puisse être fonctionnel en fin de journée.  
7 Mais, vous pouvez donc...  
8 Me YVES FRÉCHETTE :  
9 C'est très bien.  
10 LE PRÉSIDENT :  
11 ... continuer à consulter et à regarder notre site  
12 Internet, mais les nouvelles pièces vont être  
13 déposées en soirée probablement.  
14 Me YVES FRÉCHETTE :  
15 C'est très bien, c'est noté.  
16 LE PRÉSIDENT :  
17 Alors, merci, Madame la Greffière.  
18 M. STÉPHANE VERRET :  
19 C'est ce qu'on appelle... J'allais dire, c'est ce  
20 qu'on appelle une indisponibilité forcée.  
21 LE PRÉSIDENT :  
22 Tout à fait. Tout à fait.  
23  
24 PANEL 2 - Modèle de gestion des actifs,  
25 planification et exploitation du réseau

1

2 L'AN DEUX MILLE SEIZE (2016), ce dix-huitième (18e)  
3 jour du mois de septembre, ONT COMPARU :

4

5 MAXIME LAJOIE, directeur expertise et soutien  
6 opérationnel, TransÉnergie, ayant une place  
7 d'affaires au 2 Complexe Desjardins, Montréal  
8 (Québec);

9

10 MARIE-CLAUDE ROQUET, chef planification et gestion  
11 des actifs, TransÉnergie, ayant une place  
12 d'affaires au 2 Complexe Desjardins, 19ième étage,  
13 Montréal (Québec);

14

15 FRANÇOIS BRASSARD, directeur principal contrôle des  
16 mouvements d'énergie et exploitation du réseau,  
17 TransÉnergie, ayant une place d'affaires au 2  
18 Complexe Desjardins, Montréal (Québec);

19

20 LOUIS VECI, directeur principal exploitation des  
21 installations, TransÉnergie, ayant une place  
22 d'affaires au 5250, Armand-Frappier, Saint-Hubert  
23 (Québec);

24

25 JEAN-PIERRE GIROUX, directeur planification,

1 TransÉnergie, ayant une place d'affaires au 2  
2 Complexe Desjardins, 19ième étage, Montréal  
3 (Québec);

4

5 STÉPHANE VERRET, sous le même serment.

6

7 LESQUELS, après avoir fait une affirmation  
8 solennelle, déposent et disent :

9

10 Me YVES FRÉCHETTE :

11 Alors, c'est bien. Pour la formalité de l'adoption  
12 de la preuve, Monsieur le Président et Mesdames les  
13 Régisseuses, cette année, le panel 2, on le sait,  
14 est ciblé sur trois pièces principales, HQT-3, tout  
15 ce qui concerne le modèle de gestion des actifs,  
16 HQT-9 et HQT-10, ce sont les trois grands éléments.  
17 Évidemment les réponses aux demandes de  
18 renseignements qui découlent de ces pièces-là.

19 Cette année, je me permets cet aparté au  
20 niveau de l'adoption de la preuve, puis dire que  
21 j'ai varié un petit peu. Si vous me permettez, en  
22 raison du nombre, comme vous l'avez constaté, de  
23 plusieurs personnes qui vont s'exprimer sur leur  
24 réalité diverse à l'égard de l'application du  
25 modèle de gestion des actifs, je vais procéder à

1 l'adoption des pièces précisément avec les témoins.  
2 Mais, ensuite je me permettrais de les... de vous  
3 les présenter individuellement avec une  
4 nomenclature des sujets qu'ils couvriront dans le  
5 cadre de leur présentation, question que vous ayez  
6 une bonne vision de ce que chacun des membres du  
7 panel auront... rendront comme témoignage. À moins  
8 que vous me disiez que cette chose-là ne vous amène  
9 pas une valeur ajoutée, mais...

10 LE PRÉSIDENT :

11 Allons-y.

12 Me YVES FRÉCHETTE :

13 ... nous avons pensé que ce serait... que ce serait  
14 bien que vous ayez...

15 LE PRÉSIDENT :

16 Approprié.

17 Me YVES FRÉCHETTE :

18 ... tout de suite dès le départ, là...

19 LE PRÉSIDENT :

20 Parfait. Allez-y.

21 INTERROGÉS PAR Me YVES FRÉCHETTE :

22 ... ces éléments-là. C'est bien.

23 Q. **[84]** Alors madame Roquet pour commencer. Alors, la  
24 pièce HQT-3, Documents 1 et 1.1 qui concerne  
25 l'efficience volet modèle de gestion des actifs,

1           ainsi que la pièce HQT-9, Document 1.1 - c'est mes  
2           petites lunettes, excusez-moi, quand c'est petit,  
3           j'ai de la difficulté - 1, 1.1 et 1.2, en ce qui  
4           concerne la planification des réseaux de transport,  
5           ainsi que les réponses aux demandes de  
6           renseignements afférentes ont été préparées sous  
7           votre contrôle et vous l'adoptez comme étant votre  
8           témoignage?

9           (11 h 37)

10          Mme MARIE-CLAUDE ROQUET :

11          R. Oui.

12          Q. **[85]** C'est bien. Monsieur Giroux, maintenant, si  
13           vous me permettez, la pièce HQT-10, document 2, en  
14           ce qui concerne le volet « taux de pertes » qui  
15           est... la pièce étant les besoins de revenus et  
16           services de transport du Transporteur, donc le  
17           volet « taux de pertes », cette pièce-là a été  
18           préparée sous votre contrôle et vous l'adoptez  
19           comme étant votre témoignage?

20          M. JEAN-PIERRE GIROUX :

21          R. Oui, je l'adopte.

22          Q. **[86]** C'est bien. Alors, on couvre donc maintenant  
23           ces aspects-là. Et ce que je veux revenir  
24           maintenant avec les témoins, comme je vous disais,  
25           au niveau des sujets. Alors, Monsieur Lajoie,

1 évidemment, vous avez pris connaissance de la  
2 preuve et vous y adhérez. Et vous me corrigerez,  
3 vous pourrez compléter. Vous allez donc axer votre  
4 témoignage sur les stratégies techniques et de  
5 maintenance ciblées, adaptées, à l'état du parc  
6 d'actifs, à la gestion du risque en maintenance et  
7 en pérennité, ainsi que des modes de maintenance et  
8 leurs effets sur la fiabilité. Alors, ce seront  
9 donc les aspects qui seront couverts par monsieur  
10 Lajoie dans le cadre de son témoignage.

11 En ce qui concerne madame Roquet, madame  
12 Roquet donc s'exprimera sur les descriptions et  
13 l'évolution du modèle de gestion des actifs en  
14 arrimant les stratégies de maintenance et de  
15 pérennité et vous présentera également la mise à  
16 niveau de la maintenance. C'est bien ça? C'est  
17 bien.

18 Mme MARIE-CLAUDE ROQUET :

19 R. Oui.

20 Q. [87] Monsieur Lajoie avait opiné mais on a tous  
21 compris qu'il était d'accord avec la nomenclature  
22 que je vous en faisais. Alors, monsieur Giroux, je  
23 retourne à vous, je prends ma séquence, pourra vous  
24 entretenir de la conception et de la démarche de  
25 planification du réseau de transport, de

1 l'évolution du réseau de transport ainsi que du  
2 taux de pertes sur le réseau.

3 M. JEAN-PIERRE GIROUX :

4 R. Oui.

5 Q. **[88]** C'est bien ça, Monsieur Giroux? C'est bien. Et  
6 monsieur Brassard donc pourra vous entretenir des  
7 contraintes d'exploitation, de l'évolution de  
8 l'impact et des contrôles requis au niveau des  
9 indisponibilités forcées, ainsi que des charges  
10 nettes d'exploitation et l'application du maintien  
11 de la conformité des normes CIP. On verra, vous  
12 avez fait une mention pour le panel 3. On  
13 s'ajustera. On verra. Il y a des questions qui  
14 peuvent venir dès le panel 2 si vous le souhaitez  
15 ou qui pourront être déferées, comme vous nous  
16 l'avez indiqué ce matin. Alors, ça convient,  
17 Monsieur Brassard?

18 M. FRANÇOIS BRASSARD :

19 R. Oui, ça convient.

20 Q. **[89]** C'est bien. Et monsieur Veci maintenant pourra  
21 vous entretenir, donc témoignera à l'effet... des  
22 effets des défaillances sur la maintenance et sur  
23 la disponibilité des équipements, l'évolution de  
24 l'impact et le contrôle requis des indisponibilités  
25 forcées, ainsi que les besoins d'intensification en

1 intervention et en maintenance. C'est exact?

2 M. LOUIS VECI :

3 R. Oui.

4 Q. [90] C'est bien. Alors, j'espère que ces quelques  
5 précisions différentes de ce qu'on fait d'habitude  
6 vous auront été utiles, permettront peut-être aussi  
7 à mes collègues de cibler leurs questions sur les  
8 témoins appropriés. Alors, ceci étant, la preuve  
9 étant adoptée, je laisserai la parole au panel pour  
10 la présentation dont vous avez eu la copie.

11 LE PRÉSIDENT :

12 Merci, Maître Fréchette.

13 Me YVES FRÉCHETTE :

14 C'est bien.

15 LE PRÉSIDENT :

16 Messieurs, on vous écoute. Messieurs, Madame, on  
17 vous écoute.

18 M. STÉPHANE VERRET :

19 R. Très bien. Alors, je vais débiter la présentation  
20 pour introduire la présentation et le panel. Je  
21 vais faire ça rapidement parce que, comme vous avez  
22 pu voir, il y a quand même beaucoup de matière dans  
23 la présentation. Alors, je vais surtout laisser mes  
24 collègues présenter.

25

1 LE PRÉSIDENT :

2 Q. [91] Vous aurez compris tantôt, si vous jugez qu'on  
3 peut interrompre... le meilleur moment qu'on peut  
4 interrompre pour le faire en deux temps pour  
5 pouvoir aller dîner...

6 R. Oui.

7 Q. [92] ... alors, je vous laisse le soin quand vous  
8 arrêterez, puis c'est le temps, vous me faites un  
9 petit signe puis on ira dîner. Ça vous va?

10 R. Excellent.

11 Q. [93] Oui, Maître Fréchette?

12 Me YVES FRÉCHETTE :

13 Q. [94] Peut-être juste un petit point avant que  
14 monsieur Verret débute, il reste quand même que  
15 monsieur Giroux va également, puis il y adhère,  
16 s'exprimer sur la pièce HQT-9 en ce qui concerne la  
17 planification du réseau de transport. C'est bien le  
18 cas?

19 M. JEAN-PIERRE GIROUX :

20 R. Oui.

21 Q. [95] C'est bien.

22 LE PRÉSIDENT :

23 Merci.

24 Me YVES FRÉCHETTE :

25 Un oubli de ma part.

1 LE PRÉSIDENT :

2 Q. [96] Aucun problème.

3 M. STÉPHANE VERRET :

4 R. Oui.

5 Q. [97] Allez-y, Monsieur Verret.

6 R. Alors, donc, la présentation qu'on fait ce matin  
7 est pour nous très importante. Vous avez pu voir,  
8 constater dans la preuve qui a été déposée cette  
9 année, il y a une pièce qui s'est ajoutée, une  
10 pièce spécifique sur le modèle de gestion des  
11 actifs. Et cette pièce se veut une réponse aux  
12 préoccupations que la Régie avait soulevées dans sa  
13 dernière décision. Donc, c'était très important  
14 pour nous de fournir toute l'information qui nous  
15 était disponible pour expliquer de la meilleure  
16 façon possible notre modèle de gestion des actifs  
17 et les conclusions qu'on en tire.

18 Donc, la présentation qui va être faite ce  
19 matin au niveau du modèle de gestion des actifs a  
20 sept points et je vais les couvrir très rapidement.  
21 Dans le premier point, on va procéder à un rappel  
22 des stratégies de gestion des actifs qui, on va  
23 vous le rappeler, ou on se souvient, impliquent un  
24 vieillissement du parc et donc une mise à niveau ou  
25 un niveau de maintenance adéquat considérant ce

1 vieillissement-là du parc.

2 Deuxièmement, nous allons partager le  
3 constat de l'insuffisance de maintenance. Et la  
4 façon dont on va faire ça, c'est avec  
5 l'introduction de l'indicateur des indisponibilités  
6 forcées.

7 Et troisièmement, on va vous présenter les  
8 impacts au quotidien de ces indisponibilités-là  
9 forcées. Et il faut être très conscient que les  
10 impacts sont très réels. Et monsieur Brassard et  
11 monsieur Veci ici vont vous les présenter, tant au  
12 niveau de l'exploitation que de la maintenance sur  
13 le réseau.

14 Par la suite, nous arriverons à la  
15 conclusion qu'il y a un contrôle qui est requis des  
16 indisponibilités forcées. Monsieur Boucher vous le  
17 disait ce matin, on a des indicateurs un peu  
18 précurseurs puis il faut y porter attention  
19 maintenant. Si on attend que ce soit l'IC qui soit  
20 affecté, bien, il risque d'être trop tard. Donc, il  
21 y a un contrôle qui est requis maintenant de ces  
22 indisponibilités forcées-là.

23 Par la suite, nous ferons la démonstration  
24 de la rentabilité d'une mise à niveau de la  
25 maintenance avec l'introduction de l'analyse coûts-

1           bénéfices pour ensuite passer à la mise en oeuvre à  
2           court terme de cette mise à niveau là et on va vous  
3           offrir un survol des différentes familles  
4           d'équipement qui sont visées par cette mise à  
5           niveau là.

6           (11 h 43)

7                        Finalement en conclusion, on espère que  
8           vous allez être en mesure de conclure la même chose  
9           que nous à l'effet que la maintenance, on doit  
10          l'adapter à l'état et à l'âge du parc et tout ça,  
11          bien entendu, pour être en mesure de fournir un  
12          service fiable à l'ensemble des clients.

13          Mme MARIE-CLAUDE ROQUET :

14          R. Alors, j'ai le plaisir de commencer la présentation  
15          par un rappel des stratégies de gestion des actifs  
16          qui sont adoptées à TransÉnergie. On va essayer de  
17          faire le maximum de lien avec la preuve pour en  
18          faciliter ensuite une compréhension commune. On est  
19          vraiment là pour aider à comprendre.

20                        Le premier point c'est la stratégie de  
21          pérennité. On se rappelle, en deux mille huit  
22          (2008), après avoir observé qu'on commençait des  
23          remplacements systématiques d'équipements qui  
24          étaient arrivés en fin de vie, qu'on a jugé prudent  
25          de se doter d'une vision plus long terme du

1 vieillissement du parc puis de retenir le scénario  
2 qui nous apparaissait le plus intéressant pour  
3 maintenir la fiabilité puis minimiser nos coûts sur  
4 le tarif.

5 L'objectif de la pérennité, dans le fond,  
6 c'est de répondre à la fin de vie d'un actif. Donc,  
7 déterminer quand est le bon moment de remplacer  
8 l'actif puis de permettre de le reconduire, soit de  
9 le reconstruire, et cetera.

10 Les analyses de coût-bénéfice qui avaient  
11 été faites à l'époque sur recommandation de CIRANO  
12 regardaient, donc on comparait différents  
13 scénarios : un scénario qui aurait maintenu l'âge  
14 du parc tel qu'il était avec un contrôle de risque,  
15 un risque faible; un scénario où on penchait  
16 davantage vers attendre la défaillance, donc avec  
17 un risque élevé; et on a regardé une fourchette de  
18 scénarios intermédiaires où on visait à minimiser  
19 les coûts mais, en même temps, à gérer un certain  
20 risque en allouant un certain vieillissement du  
21 parc. C'est le scénario qu'on a recommandé.

22 C'est intéressant de noter que maintenant  
23 il atteint une grande maturité, on était rendus à  
24 huit ans de mise en oeuvre. Il est suivi, au niveau  
25 de la demande d'investissement de moins de vingt-

1 cinq millions (25 M) dans laquelle on va retrouver  
2 un suivi du risque de pérennité, pour répondre un  
3 peu à un point que vous souleviez, Madame Duquette.

4 Alors, l'idée c'est de se doter d'une  
5 stratégie qui s'assure d'assurer une fiabilité à  
6 long terme du parc, minimiser les coûts de  
7 remplacement des actifs. C'est une assise.

8 Par ailleurs, ce qu'on soulevait dès le  
9 moment de la prise de cette recommandation-là,  
10 d'accepter de laisser vieillir le parc va  
11 nécessairement tôt ou tard créer une pression sur  
12 les besoins de maintenance parce qu'un parc plus  
13 vieux a besoin de plus de maintenance qu'un actif  
14 plus jeune. Pardon, excusez-moi, je n'ai pas tourné  
15 la page.

16 Le risque qu'on modélise, quand on parle de  
17 gestion de la pérennité, ce qu'on cherche vraiment  
18 à gérer c'est le vieillissement de l'actif puis  
19 qu'il arrive à un point tel qu'à un moment donné il  
20 arrive à un point de défaillance où l'actif ne  
21 devient plus utile en termes d'exploitation. C'est  
22 la fin de vie utile.

23 D'ailleurs, une des demandes de  
24 renseignements nous demandait « Sur ce graphique-  
25 là, où retrouve-t-on la fin de vie utile, bien,

1 c'est le croisement de la défaillance et l'âge.

2 Ce que ça vise à prédire ce risque-là de  
3 pérennité, c'est vraiment une défaillance finale de  
4 l'équipement puis une défaillance pour laquelle il  
5 ne deviendrait plus rentable de réparer. Redonnons  
6 donc... Le risque de pérennité, c'est de modéliser  
7 l'âge du parc, le vieillissement, l'effet du  
8 vieillissement de l'actif.

9 La stratégie de maintenance, elle a un  
10 deuxième rôle. Elle vise à maintenir l'état de  
11 l'actif tout au long de sa durée de vie pour qu'il  
12 soit performant. Donc, que le disjoncteur ait deux  
13 ans, qu'il ait vingt (20) ans, qu'il ait trente-  
14 cinq (35) ans, on s'attend à la même performance de  
15 lui, on s'attend à la même fiabilité de lui.

16 Alors, la maintenance c'est celle qui va  
17 nous permettre d'assurer que son état va lui  
18 permettre de jouer son rôle efficacement et de  
19 façon fiable. La maintenance, elle se joue,  
20 évidemment, en différents modes. On peut être soit  
21 en mode préventif ou en mode réactif.

22 Dans le préventif, on a la notion de  
23 maintenance systématique principalement et elle est  
24 décrite avec plus de détails dans HQT-3, Document  
25 1, mais principalement, dans le systématique, ce

1 qu'on cherche surtout à faire c'est de connaître  
2 l'état de l'actif. Alors, ça vise à aller voir  
3 l'actif et de mesurer sa dégradation, parce que  
4 l'actif va se dégrader du jour 1 où on le met en  
5 service, tranquillement s'amorce une dégradation.

6 Dans ce systématique-là, constatant un  
7 degré de dégradation, on va pouvoir déclencher ou  
8 non du conditionnel. Donc, dépendamment de la  
9 condition de dégradation observée, on va déclencher  
10 un conditionnel qui va être opportun de faire.

11 Attendre la... Maintenant, si par hasard on  
12 ne réussit pas à capter en mode proactif cette  
13 dégradation-là, évidemment, la dégradation peut  
14 entraîner une défaillance qui va rendre  
15 l'équipement inopérant. On va être tombés en mode  
16 correctif.

17 (11 h 48)

18 Le facteur de succès, évidemment, de cette  
19 stratégie-là, c'est d'avoir les ressources pour la  
20 mettre en oeuvre. Ça, c'est... c'est... d'ailleurs,  
21 c'est le point de la discussion d'aujourd'hui.

22 Je vous présente notre fameux graphique. On  
23 l'appelle affectueusement le graphique Bart  
24 Simpson, alors si monsieur Boucher va être étiqueté  
25 à l'amour, moi, je suis prête à assumer Bart

1 Simpson. Qu'est-ce qu'il vise à illustrer, ce  
2 graphique-là? Puis on va prendre le temps de le  
3 comprendre, si vous le voulez bien.

4 Les lignes hachurées représentent la  
5 dégradation de pièces à l'intérieur de l'actif.  
6 Alors certaines pièces de l'actif n'ont pas  
7 nécessairement la même durée de vie que l'actif au  
8 total. Et elles arrivent à un point où elles  
9 peuvent tomber en défaillance. Quand elles sont en  
10 défaillance, on ne peut plus utiliser l'actif.  
11 Maintenant, ça ne veut pas dire qu'on va le vendre  
12 puis qu'on le remplace.

13 Je vous donne, par exemple, la plaque de  
14 frein sur votre voiture. Quand une plaque de frein  
15 est finie, ça crie à chaque fois qu'on utilise nos  
16 freins. Ça vient à un point où on se dit : ça n'a  
17 pas de sapré bon sens, puis il faut que je l'amène  
18 au garage. On ne va pas décider de vendre notre  
19 voiture pour autant, mais on va agir sur la plaque  
20 de frein. Alors cette pièce-là rend... nous amène à  
21 un point où on va décider intentionnellement de ne  
22 plus utiliser notre actif de faire une intervention  
23 corrective pour reprendre l'utilisation de notre  
24 actif. À chaque fois que ces composantes-là à  
25 l'intérieur de nos actifs franchissent ce seuil de

1 défaillance-là, on a une indisponibilité forcée.

2 Évidemment, la plaque de frein est  
3 également un exemple utile dans le sens de dire :  
4 ça ne m'empêche pas de rouler avec ma voiture, mais  
5 c'est à un point où ça devient intolérable, donc je  
6 vais choisir de retirer mon actif, d'aller faire  
7 l'intervention et de le remettre à mon usage.

8 Ce qu'on note dans le graphique suivant,  
9 c'est qu'il y a plusieurs composantes dans un actif  
10 et plusieurs composantes ont des durées de vie.  
11 Alors on peut régler... adresser la dégradation de  
12 la pièce 1, mais un peu plus tard on aura adressé  
13 la pièce 2 et un peu plus tard on aura adressé la  
14 pièce 3. Évidemment, nos entretiens systématiques,  
15 sur analyse des comportements des équipements, sont  
16 synchronisés sur un regroupement de ces  
17 défaillances-là, puis visent à arriver juste à  
18 temps, capter l'état de dégradation, soit confirmer  
19 qu'un geste est nécessaire, en conditionnel, ou  
20 soit se rassurer que la dégradation n'est pas...  
21 n'est pas élevée, puis on va continuer à pouvoir  
22 utiliser l'actif pour le prochain cycle.

23 Notez que plus on avance en âge - puis je  
24 vais me servir d'un pointeur ici - plus la  
25 dégradation s'accélère, alors même si on fait une

1 réparation on tombe très rapidement sur un autre  
2 besoin d'intervenir à nouveau. Et c'est à ce point-  
3 là que ça devient à un moment donné inefficent,  
4 inutile ou pas rentable de maintenir l'actif. Ça  
5 fait qu'à moins qu'on ait une voiture mil neuf cent  
6 cinquante-deux (1952) qu'on adore et qu'on est des  
7 passionnés de, normalement, un actif, rendu à cet  
8 âge-là ou en tout cas pour l'exemple de la voiture,  
9 on l'aurait remplacé depuis plusieurs... plusieurs  
10 années.

11 Ça fait que retenons que la dégradation ça  
12 concerne donc les pièces à l'intérieur de nos  
13 actifs, que leur défaillance peuvent rendre l'actif  
14 inopérant, qu'on ne peut plus utiliser, à moins  
15 d'intervenir en mode correctif. Et que chacun de  
16 ces passages-là sont des indisponibilités forcées.

17 Maintenant, on revient avec notre figure de  
18 proue, la figure du modèle de gestion des actifs.  
19 Puis qui est un des... je vous dirais un des  
20 premiers éléments relatifs à la rentabilité du  
21 modèle de gestion des actifs. C'est probablement  
22 l'élément le plus marquant. Comme le disait  
23 monsieur Boucher, quand on gère un actif, c'est  
24 souvent dans la décision de combien de maintenance  
25 et quels sont les gestes clés à faire qu'on...

1 ultimentement, qu'on amène la rentabilité dans le  
2 choix économique. Évidemment, je pense que vous  
3 preniez l'exemple de l'industrie aéronautique, il  
4 n'est jamais question de mettre en danger la  
5 fiabilité d'un appareil... d'un avion. Mais dans le  
6 choix optimal de la maintenance, c'est là qu'une  
7 entreprise qui offre le service d'entretien  
8 d'avion, du nôtre, va faire son véritable  
9 « payback ».

10 Dans la même logique, pour TransÉnergie  
11 puis au bénéfice de tous ses clients,  
12 l'optimisation du choix, la décision d'aller faire  
13 le bon geste au bon moment va nous permettre de  
14 maintenir la fiabilité de l'actif, mais au minimum  
15 de coût. On aura, juste un peu plus tard, une  
16 démonstration économique de ça.

17 Ce que j'aimerais qu'on retienne ici donc,  
18 que c'est un élément primaire à notre efficience,  
19 puis à l'efficience du modèle de gestion des  
20 actifs. Et aussi que ça se fait par un contrôle du  
21 risque. Alors ce qui va être beaucoup le... la  
22 thèse qui va être développée par la suite c'est que  
23 l'important dans une stratégie qui vise à minimiser  
24 les coûts, où on accepte de laisser vieillir  
25 l'actif pour le bénéfice de réduire nos coûts, bien

1 il faut demeurer en contrôle.

2 (11 h 54)

3 Ça, c'est une... on peut assumer un risque,  
4 en autant qu'on le contrôle. L'autre élément qu'on  
5 trouvait utile d'ajouter pour simplement illustrer  
6 les informations qui avaient été amenés en preuve  
7 l'an dernier, on se rappelle, c'est que nos  
8 statistiques de travaux sur nos équipements, quand  
9 on les calque, là, sur la durée de vie de l'actif,  
10 et bien, les faits viennent confirmer les concepts.  
11 On a de plus en plus de travaux à faire, au fur et  
12 à mesure que l'actif vieillit, puis il arrive à un  
13 point où ça vient faire plus de sens de remplacer  
14 l'actif.

15 Même acétate, ce qui est intéressant c'est  
16 d'observer, puis ça, je pense que les demandes de  
17 renseignements nous ont permis même de bonifier ce  
18 qui avait été mis dans la preuve principale,  
19 l'ensemble de nos familles sont maintenant rendues  
20 en deuxième phase de durée de vie. C'est quelque  
21 chose qu'on observe systématiquement dans tous nos  
22 actifs. À part des actifs, peut-être, plus récents,  
23 là, qu'on aurait mis en réseau dans les années  
24 quatre-vingt-dix (1990) là, mais l'ensemble de nos  
25 actifs sont rendus en deuxième phase de durée de

1 vie.

2 L'acétate suivant va nous permettre de  
3 regarder justement la rentabilité économique de  
4 cette prise de décision là. Voici notre fameux  
5 acétate qu'on appelle le Métro de Londres et j'ai  
6 relevé mon pari, Samir? Il m'avait mis au pari  
7 d'utiliser cette expression-là. C'est une  
8 illustration schématisée, on se comprend, là, de la  
9 rentabilité d'un geste par rapport à un autre.

10 Regardons bien la ligne du haut. On achète  
11 un disjoncteur, puis on a en preuve deux exemples,  
12 le disjoncteur GFX ou les fondations de ligne, là,  
13 on a essayé d'illustrer les différents genres.  
14 Mais, achetons un disjoncteur GFX. Ce disjoncteur-  
15 là a une durée de vie de trente (30) ans. Le  
16 manufacturier nous fait part, par ailleurs, qu'à  
17 vingt (20) ans, il faudra remplacer la commande  
18 hydraulique, c'est clairement observé là, dans le  
19 comportement de son actif. Alors, on commence  
20 l'exploitation de l'actif, puis tout va bien, il y  
21 a peut-être des inspections systématiques pour  
22 s'assurer que d'autres pièces ne se dégradent pas.

23 On arrive à vingt (20) ans, dans un esprit  
24 du meilleur geste, au bon moment, on respecte la  
25 recommandation du manufacturier, on fait le

1           remplacement de la maintenance... de la commande  
2           hydraulique et on peut exploiter le réseau de  
3           façon, l'équipement de façon fiable jusqu'à trente  
4           (30) ans. À trente (30) ans, on effectue son  
5           remplacement, et ainsi de suite, pour un deuxième  
6           cycle de vie. Au bout de soixante (60) ans, on a  
7           cinq point sept millions (5.7 M) de dépenses, puis  
8           on se comprend que ce ne sont que des coûts  
9           directs, on n'a pas quantifié là-dedans les  
10          répercussions sur l'exploitation, les répercussions  
11          possibles sur le service aux clients, et même,  
12          voire, les pannes, les coûts que ces pannes-là  
13          auraient pu lui occasionner. Alors, c'est une  
14          démonstration très, très directe.

15                 L'alternative, on achète l'équipement, dans  
16          une alternative où on souhaiterait minimiser la  
17          maintenance, où on aurait une insuffisance de  
18          ressources, rendu à dix-huit (18), dix-neuf (19)  
19          ans, on commencerait à observer les défaillances de  
20          la commande hydraulique. Alors là, on aurait une  
21          première indisponibilité forcée, on retirerait  
22          l'appareil, on ferait une « patch » sur la  
23          commande, on remettrait l'équipement en  
24          exploitation. Pas longtemps après, la pièce, parce  
25          qu'elle est dégradée, elle-même, elle va refaire

1 défaut à nouveau. On va retirer l'équipement, on va  
2 faire une « patch » et ainsi de suite.

3 Puis à un moment donné, au bout de un an,  
4 deux ans, trois ans de cette... manque de fiabilité  
5 là, on va dire, ça n'a pas de bon sens, on a besoin  
6 de ce disjoncteur-là sur le réseau, on a besoin qui  
7 se comporte de façon fiable, donc on va procéder au  
8 remplacement de l'actif. On va devancer le  
9 remplacement de l'actif, avec la radiation. Donc,  
10 on a mis un montant, là, de trois millions (3 M)  
11 pour signaler ces deux... ces deux effets-là.

12 Ce qui nous amènerait, avec une poursuite  
13 de cette logique-là décisionnelle, à avoir à  
14 remplacer l'équipement vingt (20) ans plus tard et  
15 vingt (20) ans plus tard. On aurait donc trois  
16 actifs au lieu de deux sur l'horizon de soixante  
17 (60) ans pour un coût de neuf millions (9 M).

18 Alors, cette schématisation-là, elle est  
19 simple, mais elle est à la base de la démonstration  
20 de la rentabilité du modèle de gestion des actifs.  
21 Si c'est significativement rentable de maintenir  
22 adéquatement un actif pour lui permettre d'aller  
23 chercher sa pleine durée de vie, imaginez quand on  
24 multiplie ça sur l'ensemble du parc, la matérialité  
25 des coûts qu'on évite sur l'ensemble du parc.

1                   Évidemment, le bon geste, la rentabilité du  
2 bon geste, va dépendre de chacune des familles. Et,  
3 cet optimisation-là, on en tient compte dans notre  
4 modélisation, alors l'optimisation du bon geste est  
5 personnalisée à chacun des modèles d'équipement. Un  
6 équipement qui coûte très peu cher et pour lequel  
7 une maintenance en cours de vie serait  
8 significative, le « payback » ne va pas du tout  
9 être évident. À ce moment-là, on va peut-être  
10 décider de le remplacer, de ne pas retenir une  
11 maintenance significative.

12                   (12 h 00)

13                   À l'opposé, pour nos actifs qui sont très  
14 coûteux, pour lesquels des maintenances, bien que  
15 coûteuses, mais proportionnellement s'éloignent  
16 beaucoup du coût du prix global de l'actif, la  
17 maintenance ciblée peut être un choix très  
18 judicieux. Alors dans un contexte où on observe que  
19 le...

20                   Me YVES FRÉCHETTE :

21                   Q. **[98]** Peut-être... peut-être intervenir, je ne sais  
22 pas. Je vous pose la question, Madame Roquet, nous  
23 en sommes à midi (12 h), nous aborderions donc une  
24 des étapes les plus importantes, soit celle du  
25 constat tiré, là, lié à l'insuffisance de

1 maintenance. Alors peut-être est-ce... je vous pose  
2 la question : est-ce que c'est le bon moment, si  
3 vous le croyez?

4 R. Moi... moi, ça me convient très bien. C'est comme  
5 si on avait fait un peu comme une récapitulation,  
6 puis ensuite on rentrerait dans le... dans le vif  
7 du sujet.

8 LE PRÉSIDENT :

9 Nous allons en profiter, Madame Roquet et Maître  
10 Fréchette, on va aller dîner.

11 Me YVES FRÉCHETTE

12 C'est bien, alors...

13 LE PRÉSIDENT :

14 Combien de temps?

15 Me YVES FRÉCHETTE :

16 Bien pour nous, une heure (1 h) c'est certainement  
17 suffisant.

18 LE PRÉSIDENT :

19 Une heure (1 h).

20 Me YVES FRÉCHETTE :

21 Mais je m'en remets à vous.

22 LE PRÉSIDENT :

23 Vous n'avez pas besoin de plus d'heure de dîner  
24 pour vous?

25

1 Me YVES FRÉCHETTE :

2 Non, je ne crois pas que l'heure... C'est une

3 journée qui reste... Comme je vous disais, on a

4 déjà une présentation qui va être quand même

5 probablement un petit peu plus longue. On veut

6 maximiser le temps, les gens sont ici.

7 LE PRÉSIDENT :

8 Parfait.

9 Me YVES FRÉCHETTE :

10 De notre part et les intervenants alors, pour nous,

11 une heure (1 h), on va s'y atteler.

12 LE PRÉSIDENT :

13 Nous revenons à treize heures (13 h). Merci. Bon

14 appétit.

15 Me YVES FRÉCHETTE :

16 Merci.

17 SUSPENSION

18 REPRISE

19 (13 h 04)

20 LE PRÉSIDENT :

21 Maître Fréchette.

22 Me YVES FRÉCHETTE :

23 Oui.

24 LE PRÉSIDENT :

25 À moins que vous ayez quelque chose à...

1 Me YVES FRÉCHETTE :

2 Une petite question d'intendance, si vous me  
3 permettez...

4 LE PRÉSIDENT :

5 Je vous en prie.

6 Me YVES FRÉCHETTE :

7 ... avant qu'on reprenne. Alors, je vous ai remis  
8 un document intitulé « Présentation Panel 2,  
9 Planification du réseau » qui est la pièce HQT-15,  
10 Document 2.2 et qui sera sous la cote Régie B-0103.

11

12 PIÈCE B-0103 : Présentation Panel 2,  
13 Planification du réseau, HQT-15,  
14 Document 2.2

15

16 Alors, à la suite de cette présentation-ci, qui  
17 concerne le modèle de gestion des actifs, il y aura  
18 une présentation qui sera faite par monsieur Giroux  
19 sur la planification du réseau alors qui suivra et  
20 donc la voici. Donc, ensuite, à la suite de madame  
21 Roquet, suivra monsieur Giroux qui pourra compléter  
22 avec sa présentation. C'est dans la foulée des  
23 ajustements suite à la décision matinale, si vous  
24 permettez.

25

1 LE PRÉSIDENT :  
2 Donc, juste me... il faut m'expliquer des fois  
3 longtemps, Maître Fréchette. Je comprends qu'on va  
4 continuer ici, on continue avec ça. Le contre-  
5 interrogatoire se fait juste après celui-là pour  
6 l'ensemble des deux panels?  
7 Me YVES FRÉCHETTE :  
8 Oui, c'est... Oui.  
9 LE PRÉSIDENT :  
10 C'est bien ça?  
11 Me YVES FRÉCHETTE :  
12 Et j'aurai probablement une question aussi suite,  
13 dans la foulée de la décision matinale, à un témoin  
14 du panel. Alors, ça va clore l'aspect de preuve en  
15 chef, si vous me permettez...  
16 LE PRÉSIDENT :  
17 Parfait.  
18 Me YVES FRÉCHETTE :  
19 ... pour ce panel-là.  
20 LE PRÉSIDENT :  
21 Donc, ce qui veut dire que, si la tendance se  
22 maintient, on va terminer la preuve aujourd'hui.  
23 Me YVES FRÉCHETTE :  
24 Oui, bien, sur ce panel-là, c'est tout à fait  
25 plausible qu'on devrait être en mesure de compléter

1 de notre côté, ça, c'est clair.

2 LE PRÉSIDENT :

3 Parfait.

4 Me YVES FRÉCHETTE :

5 C'est bien.

6 LE PRÉSIDENT :

7 On...

8 Me YVES FRÉCHETTE :

9 Oui. Peut-être une petite question d'intendance.

10 Suite à vos remarques ce matin sur les CIP et

11 l'importance que vous y mettez...

12 LE PRÉSIDENT :

13 Oui.

14 Me YVES FRÉCHETTE :

15 ... alors ça nous oblige à aussi revoir la

16 composition des panels et la structure dans

17 laquelle on va vous présenter ça. Alors, il y a le

18 panel 1, le panel 2 que vous êtes en train de

19 recevoir et vous recevrez un nouveau panel qui sera

20 le panel 3A qui suivra celui-ci et dont le focus,

21 si vous permettez, sera arrimé sur tout ce qui

22 concerne les CIP et leur impact aux charges ici

23 dans le dossier.

24 LE PRÉSIDENT :

25 Est-ce que vous pouvez me dire qui va le composer?

1 Me YVES FRÉCHETTE :

2 Alors, oui, mais sous toute réserve d'ajustement.

3 Alors, monsieur Brassard sera encore avec nous,

4 bien sûr, la semaine prochaine, alors il fera

5 partie. Madame Boucher également, monsieur Sylvain

6 Clermont...

7 LE PRÉSIDENT :

8 Hum, hum.

9 Me YVES FRÉCHETTE :

10 ... monsieur Martin Boisvert...

11 LE PRÉSIDENT :

12 Ça va.

13 Me YVES FRÉCHETTE :

14 ... ainsi que monsieur Verret qui devrait être

15 présent sur ce panel, alors...

16 LE PRÉSIDENT :

17 Maître Duquette, est-ce que vous avez une question?

18 Me LISE DUQUETTE :

19 Non.

20 Me YVES FRÉCHETTE :

21 Alors, voilà les ajustements. Alors, par la suite,

22 viendra, si on suit la séquence, le panel 2, le

23 panel 3A et le panel 3, comme nous l'avions

24 annoncé, qui pourra par la suite conclure et

25 prendre les sujets qui sont annoncés. Alors, voici

1 les ajustements donc.

2 LE PRÉSIDENT :

3 Merci, Maître Fréchette.

4 Me YVES FRÉCHETTE :

5 Vous savez tout.

6 LE PRÉSIDENT :

7 J'apprécie.

8 Me YVES FRÉCHETTE :

9 C'est bien.

10 LE PRÉSIDENT :

11 Alors, on peut reprendre. Merci.

12 Me YVES FRÉCHETTE :

13 Merci.

14 Mme MARIE-CLAUDE ROQUET :

15 R. Alors, on s'était quitté sur l'acétate suivante. Et

16 simplement pour... dans le fond, qu'est-ce qu'on

17 veut retenir de cet acétate-là? On veut retenir que

18 donc la rentabilité économique se fait famille par

19 famille, dépend de la nature de l'équipement

20 concerné, en fait, plus que famille par famille, je

21 dirais modèle d'équipement par modèle d'équipement.

22 Et c'est ce qu'on va simuler et c'est ce qui va

23 diriger nos demandes en termes de besoin

24 additionnel. Ce que vous ne verrez jamais, c'est ce

25 qu'auraient été les besoins si on avait adopté une

1 autre approche de coûts.

2 Je vois des points d'interrogation, je veux  
3 juste être bien sûre. Est-ce que c'est clair?

4 LE PRÉSIDENT :

5 Q. [99] Je pense que c'est clair, c'est juste... juste  
6 on est en train de réenligner les chaises, et  
7 caetera, donc ça...

8 R. Et si ce n'était que...

9 Q. [100] Ce que je vous dis, c'est plus...

10 R. Pas de problème, je vais être là moi aussi à  
11 replacer le veston.

12 Q. [101] Présentement, c'est plus mécanique. Alors,  
13 c'est juste ça. Je suis désolée.

14 R. C'est Parfaitement raisonnable. On se réchauffe.  
15 Donc, on passe à la section suivante. La section  
16 suivante, c'est, O.K., fort des éléments qu'on  
17 vient de constater, la question se pose : est-ce  
18 qu'on a suffisamment de maintenance ou pas  
19 maintenant?

20 Alors, deux éléments importants qui ont été  
21 présentés en preuve, d'abord l'effet volume. On a  
22 de plus en plus d'équipements vieux. Deuxièmement,  
23 il y a un effet de dégradation, l'équipement plus  
24 vieux va nécessiter plus de maintenance. Alors,  
25 deux effets qui vont graduellement gruger

1 l'efficacité de l'enveloppe qui est destinée à la  
2 maintenance.

3 Alors, ce qu'on voit, puis ça, c'était une  
4 courbe qui a été présentée l'an dernier en preuve.  
5 Ce qu'on voit, c'est que le contrôle de risque  
6 qu'on aurait pu espérer de l'enveloppe de  
7 maintenance diminue graduellement au fur et à  
8 mesure qu'on a plus d'actifs vieux qui requièrent  
9 plus de maintenance. Pour la même enveloppe donnée  
10 de dollars, on perd graduellement du terrain sur  
11 notre contrôle du risque.

12 Pour mesurer ça, puis là ça va peut-être me  
13 permettre de faire certains liens. On se rappelle  
14 que la fiabilité généralement est présentée avec  
15 l'indice de continuité puis dans une perspective  
16 client, c'est ça qu'on voit, c'est ça qu'on  
17 ressent. Donc, ça demeure un indicateur clé pour  
18 mesurer la fiabilité du service. Mais, on se rend  
19 compte que c'est très très loin, hein! Le réseau de  
20 transport est complexe, redondance, et caetera,  
21 stratégie d'exploitation, on verra un peu plus de  
22 détails plus tard. Tout ça pour dire qu'il y a  
23 beaucoup beaucoup de filets de sécurité avant de se  
24 rendre à une défaillance qui va mener à une  
25 interruption de service.

1 (13 h 08)

2 Et l'IC parle peu de l'enjeu vraiment de  
3 l'état réel de l'actif. Depuis deux, trois ans, on  
4 vous a donc présenté les taux de bris. Qu'est-ce  
5 que c'est les taux de bris? Ce sont les  
6 indisponibilités forcées qui causent des  
7 déclenchements. Donc, la défaillance, elle est  
8 telle que ce sont les protections qui opèrent pour  
9 retirer l'équipement du réseau. Et normalement,  
10 lorsqu'il y a ce retrait-là intempestif, c'est là  
11 qu'on se retrouve dans une situation où on pourrait  
12 causer une panne, compte tenu qu'on n'est pas en  
13 mesure de pallier à ce retrait-là qui est brutal.

14 Alors, c'est intéressant, ça parle. En  
15 termes d'outils de priorisation d'intervention,  
16 c'est utile parce que là, on parle de : je tiens  
17 compte de l'impact direct aux clients pour  
18 prioriser mes interventions. Puis, c'était pour ça  
19 que, à l'époque, monsieur Rioux nous parlait :  
20 « Moi, je me sers de ce taux-là pour diriger mes  
21 priorités d'intervention. »

22 Mais encore là, les taux de bris qui sont  
23 causés par les... les indisponibilités forcées qui  
24 sont causées par des défaillances, c'est un sous-  
25 ensemble de toutes nos indisponibilités forcées. Je

1 m'explique. Pardon. Les indisponibilités forcées,  
2 ce sont les retraits qui ne sont pas planifiés,  
3 d'équipement. Alors, on peut décider de retirer un  
4 équipement justement par une protection. Alors,  
5 vous embarquez dans votre voiture, vous tournez la  
6 clé, le moteur ne part pas. Alors, vous êtes forcé  
7 de ne pas prendre votre voiture.

8 Ou ça peut être causé suite à une alarme.  
9 Vous êtes dans votre voiture, vous voyez les  
10 lumières « engine » qui s'allument. Vous êtes  
11 préoccupé, vous décidez de tasser votre voiture  
12 puis d'appeler la CAA. Ça, c'est une autre  
13 indisponibilité forcée. Ou ça peut être déclenché  
14 suite à une inspection. Donc, vous êtes un  
15 conducteur. Avant d'embarquer dans votre voiture,  
16 vous faites le tour de la voiture puis vous  
17 constatez « My gosh, mon pare-chocs est rendu à  
18 terre, ou mon... je ne sais pas moi, mon système  
19 d'échappement est... » puis là, je ne prendrai pas  
20 ma voiture. Je vais être obligé d'appeler la CAA ou  
21 de faire une intervention.

22 Alors, retenons que ça peut être nos  
23 inspecteurs qui sont en train de faire une  
24 inspection visuelle, qui constatent des fissures au  
25 niveau des isolateurs puis qui disent : « On ne

1 peut pas exploiter la ligne dans ce sens-là. »  
2 Appelle l'opérateur puis force le retrait de  
3 l'équipement. Ou ça peut être des alarmes;  
4 l'opérateur est à son pupitre, voit une alarme. On  
5 ne peut pas dans cette condition-là de température  
6 du transfo, et caetera. Je dois retirer mon actif.  
7 Ou, encore, ça peut être littéralement la  
8 protection qui déclenche pour retirer l'actif.

9 Ça fait que le taux de bris, c'est le sous-  
10 ensemble. C'est l'indisponibilité forcée qui est  
11 causée par le déclenchement de la protection. Mais  
12 tous les autres retraits forcés, lorsqu'on les met  
13 tous ensemble, on part dans un tout autre ordre de  
14 grandeur. Les taux de bris représentent moins de  
15 dix pour cent (10 %) des indisponibilités forcées.

16 Donc, retenons que l'indisponibilité  
17 forcée, elle consiste en une défaillance complète.  
18 À ce moment-là, on ne peut plus utiliser l'actif.  
19 On est obligé d'intervenir. Ça entraîne un retrait  
20 d'équipement. Ça requiert, soit une réparation, ou  
21 bien, la défaillance est telle qu'on va devoir  
22 remplacer l'équipement. Ça cause des impacts  
23 majeurs sur notre exploitabilité et notre  
24 maintenabilité du réseau.

25 Alors, si notre auto ne démarre pas le

1            matin, ça ne veut pas dire qu'on ne va pas se  
2            rendre au travail. Mais ça veut dire qu'il va  
3            falloir prendre le métro ou appeler un taxi ou tout  
4            ça. Puis, si on était pressé puis que,  
5            malheureusement, on avait coupé le temps court, les  
6            chances sont bonnes qu'on soit en retard. Ça fait  
7            que ça nuit à notre productivité puis ça nuit au  
8            flot de nos activités.

9                       Pour nous, c'est l'indicateur direct, puis  
10            on a regardé une foule d'autres indicateurs qu'on a  
11            à l'interne mais on croit que c'est l'indicateur  
12            qui parle le mieux de l'état des actifs. Et  
13            l'évolution du taux de bris parle de l'évolution de  
14            la dégradation dans nos actifs.

15                       Alors, ce qu'on observe quand on regarde  
16            l'ensemble des indisponibilités forcées sur un  
17            horizon de six ans, ce qu'on observe, c'est qu'il y  
18            a une hausse systématique qui est logique. On a  
19            accepté en deux mille huit (2008) d'adopter un  
20            vieillissement du parc donc, qui s'installe et dont  
21            on voit l'effet graduellement, donc un parc de plus  
22            en plus vieux, de plus en plus de dégradation.

23                       Alors, la question, c'est : est-ce que le  
24            niveau de maintenance actuel... notre constat,  
25            c'est qu'il n'est plus adapté à ce parc plus vieux

1 et que, tranquillement, l'état se dégrade, faute  
2 d'avoir une suffisance de ressources.

3 Avant d'aller voir les solutions, on a  
4 préparé une section où on veut aborder avec vous  
5 les impacts, justement. Qu'est-ce qui se passe  
6 derrière le décor? Parce que cette hausse-là  
7 d'indisponibilités forcées, vous ne la voyez pas au  
8 niveau de l'indice de continuité. Alors, l'indice  
9 de continuité, ce sont les acteurs. Ils sont en  
10 avant du décor. Le réseau se comporte encore bien.  
11 Mais derrière le décor, les culbutes, les  
12 acrobaties pour maintenir ce service-là se  
13 multiplient et se complexifient. Ils sont  
14 présentement problématiques. Mais de penser que ça  
15 continuerait de s'accroître, cette hausse-là, ce  
16 n'est vraiment plus soutenable, c'est même  
17 imprudent.

18 On va regarder deux dimensions. Monsieur  
19 Brassard va vous présenter les enjeux  
20 d'exploitabilité qui peuvent se décrire en deux  
21 grandes familles : l'augmentation des premières  
22 contingences qui ne sont pas planifiées, et la  
23 complexification de l'exploitation. Puis, le  
24 deuxième volet sera présenté par monsieur Louis  
25 Veci qui va regarder la complexification au niveau

1 de ces travaux de maintenance puis de projet et les  
2 pertes d'efficience qui sont causées par les  
3 indisponibilités forcées à la hausse.

4 (13 h 13)

5 M. FRANÇOIS BRASSARD :

6 R. Merci Marie-Claude. Alors bonjour à tous. Donc de  
7 mon côté, peut-être trois éléments que je vais  
8 couvrir dans la prochaine section.

9 Le premier point, vous montrer, dans le  
10 fond, l'impact des indisponibilités forcées sur  
11 l'exploitation du réseau. Montrer également, dans  
12 le fond, ces indisponibilités forcées là créent des  
13 premières contingences, donc faire un petit bout  
14 sur les premières contingences mais surtout, un peu  
15 comme Marie-Claude l'a mentionné, vous donner un  
16 peu qu'est-ce qui se passe derrière, dans le fond,  
17 les indicateurs, comment on le vit en termes  
18 d'exploitation.

19 Dans plus tarder, peut-être juste prendre  
20 quelques instants, une question de sémantique.  
21 Donc, on a l'acétate ici pour, dans le fond,  
22 expliquer les premières contingences. Donc,  
23 rapidement, la figure de gauche, on a une capacité  
24 de transformation de trois fois vingt-cinq (25) MVA  
25 donc soixante-quinze (75) et on a une charge de

1 cinquante (50). Donc, si on perd un des  
2 transformateurs, le rouge, bien, effectivement, il  
3 n'y a aucun impact.

4 Maintenant, dans le deuxième cas, si on a  
5 déjà une indisponibilité forcée, par exemple, qui  
6 serait celui du centre en plus pâle, bien  
7 effectivement, si on perd un autre transformateur,  
8 il y aura donc impact. Donc, en gros, quand on  
9 parle de première contingence, ça veut surtout dire  
10 que, dans le fond, le prochain événement va nous  
11 amener en problème.

12 L'augmentation des indisponibilités forcées  
13 nous amène des premières contingences non  
14 planifiées. On comprend, dans le fond, que plus il  
15 y a d'équipements qui deviennent non disponibles  
16 sur le réseau, et bien, plus on a de chance d'être  
17 en situation de première contingence. Je parle bien  
18 sûr ici des premières contingences qui sont non  
19 planifiées. Donc, pas des premières contingences  
20 qui sont dues à des travaux planifiés ou à de la  
21 maintenance.

22 Donc, si j'ai des équipements qui sont non  
23 disponibles - disjoncteurs, sectionneurs ou autres  
24 - bien, je vais me retrouver en première  
25 contingence plus souvent qu'auparavant.

1                   Donc, lorsqu'on augmente le risque de  
2 mettre le réseau en contingence, bien, ça peut  
3 entraîner des pertes d'alimentation de nos clients,  
4 ça dégrade la qualité de l'onde de par les  
5 événements qui se produisent sur le réseau. On peut  
6 impacter, bien entendu, le service de transport et  
7 les limites de transit.

8                   Bien sûr, toute cette logistique-là  
9 complexifie aussi nos travaux de maintenance parce  
10 que, bien entendu, si je suis en première  
11 contingence, bien, je n'octroierai pas un retrait  
12 supplémentaire parce que ça serait de me mettre  
13 moi-même en situation d'impact.

14                   Donc, dans le fond, toutes ces situations-  
15 là viennent donc complexifier notre gestion de la  
16 maintenance et de l'entretien puis, bien entendu,  
17 ça impacte nos marges de manoeuvre puis le maintien  
18 de la sécurité du réseau.

19                   Donc, ce qu'on voulait illustrer ici, c'est  
20 que la dégradation des actifs, bien, ça a un impact  
21 en termes d'exploitation du réseau. Premier  
22 exemple, surtout pour juste montrer que, bon,  
23 parfois quand tu vis des indisponibilités forcées,  
24 tout ne se passe pas comme prévu, ça fait que cet  
25 exemple-là vise surtout à donner cet angle-là.

1                   Donc, on a un cas ici d'une zone dans  
2                   laquelle on a à peu près un peu moins que cent  
3                   mille (100 000) clients alimentés par différents  
4                   appareils, on en voit cinq ici et c'est  
5                   l'alimentation normale de cette zone-là. On a des  
6                   travaux de planifiés de mai à novembre sur un de  
7                   nos équipements, sur un transformateur. On parle de  
8                   travail de pérennité dans ce cas-là. Donc, le  
9                   retrait est planifié, c'est de mai en novembre,  
10                  donc des travaux importants.

11                  Puis ça, je pense que c'est peut-être un  
12                  bon point pour mentionner que du côté du  
13                  Transporteur, il faut bien comprendre que les  
14                  réparations sur certains équipements sont  
15                  d'ampleur. On parle d'équipements qui sont  
16                  relativement de grande dimension, de complexité  
17                  également.

18                  Contrairement, par exemple, au réseau de  
19                  distribution, on ne peut pas envoyer des équipes  
20                  réparer des équipements rapidement en tout temps.  
21                  On est dans un cas où les équipements sont  
22                  d'importance, pèsent plusieurs tonnes, des  
23                  équipements d'impact. Donc, quand il y a des bris,  
24                  ça prend un certain temps pour intervenir.

25                  Donc ici, on a donc cette situation-là.

1           Donc, le T12 en remplacement à pérennité et on a  
2           déjà de cédulé dans une séquence d'entretien et de  
3           pérennité des remplacements sur le T11 et le T13.  
4           Bon, tout ne se passe pas comme prévu. Donc, on a  
5           le T11, bris de traversée - c'est arrivé dans ce  
6           cas-là au mois de mai - un bris, je vous dirais,  
7           assez majeur donc beaucoup de dégâts, beaucoup  
8           d'impact. Et donc, ça rend le transformateur T11  
9           indisponible.

10                   Et dans ce cas-là, on s'aperçoit très  
11           rapidement, à l'intérieur de vingt-quatre (24)  
12           heures, que le T13 est de même conception, possède  
13           la même traversée, les mêmes caractéristiques, le  
14           même âge. On est donc obligés de retirer également  
15           le T13.

16                   Donc, c'est simplement pour vous montrer  
17           que, bon, bien entendu, la période de l'année  
18           facilitait ce cas-là dans cet exemple-là mais c'est  
19           pour montrer que, dans le fond, quand tu vis des  
20           indisponibilités forcées, bien, ça complique  
21           l'ensemble des travaux puis le déroulement.

22                   Complexification de l'exploitation. Donc,  
23           peut-être à nouveau, juste un petit bout pour  
24           ajuster la théorie. On l'a entendu ce matin, le  
25           réseau est constitué... Dans le fond, on dit tout

1 le temps que le réseau est en redondance, le terme  
2 plus technique est le N-1.

3 (13 h 19)

4 Donc du côté gauche, on montre, bon,  
5 « critères de conception » ce qui fait que,  
6 normalement, lorsqu'on a un événement sur un  
7 appareil, le réseau est en mesure de prendre cet  
8 événement-là, donc de le contenir et de maintenir,  
9 là, dans le fond, l'alimentation. C'est ce qu'on  
10 voit du côté critères, exploitation. Donc, en temps  
11 réel, on est en mesure normalement de résister à  
12 cette réalité-là.

13 Du côté de la conception, lorsqu'il y a un  
14 deuxième événement qui arrive, dépendamment à  
15 quelle période de l'année, mais le réseau, de la  
16 façon dont il est construit, lorsque cet événement-  
17 là arrive, bien, en fait, il n'y a pas de... on n'a  
18 rien de prévu pour la prochaine contingence. Donc,  
19 on a vu tantôt, quand on est dans le réseau plutôt  
20 régional, près des charges, bien, ça peut avoir des  
21 impacts.

22 Lorsqu'on est sur le réseau de transport  
23 principal, donc peut-être l'analogie ce serait de  
24 dire qu'on est sur le réseau, là, des grandes  
25 autoroutes, par exemple, d'électricité, bien, dans

1 le fond, il faut être en mesure de réagir à cette  
2 prochaine, à ce prochain événement là, parce que ce  
3 prochain événement là, vu qu'on n'est pas toujours  
4 en mesure de le contenir, bien, il pourrait  
5 arriver, dans le fond, un effet, des effets  
6 collatéraux importants.

7 Donc, dans les règles, NERC, NPCC, donc  
8 dans les règles de l'industrie, on a trente (30)  
9 minutes, dans le fond, pour préparer le réseau à  
10 cette prochaine contingence là. Ça fait que c'est  
11 ce qu'on s'applique à faire et souvent ça implique  
12 des reconfigurations du réseau et, dans le fond, le  
13 seul moyen souvent qu'on a, bien, c'est de baisser  
14 le transit. En baissant le transit, dans le fond,  
15 ça diminue l'impact du prochain événement et ça  
16 nous permet de contenir la prochaine partie.

17 Ça fait que, je vais y aller avec trois  
18 séries là, dans le fond, d'exemples. Le premier  
19 étant le plus simple, là dans le fond, on parle de  
20 poste, rendu là, où vraiment on est près de la  
21 charge à alimenter, donc le cas du poste A, où on a  
22 déjà une indisponibilité forcée, dans ce cas-là,  
23 c'est le T4, et on a un déclenchement, Marie-Claude  
24 en parlait tantôt là, déclenchements, là, qui font  
25 partie du fameux taux de bris, on a un

1 déclenchement, dans le fond, d'un transformateur  
2 T3. Donc dans ce cas-là, on devine qu'il n'y a plus  
3 de possibilité, il n'y a plus de solution et, donc,  
4 il y a impact direct au client. Dans ce cas-là,  
5 soixante-trois mille trois cents (63 300) clients-  
6 heures interrompus, là, le CHI étant la  
7 constitution du fameux IC. Et, bien entendu, si on  
8 n'avait pas eu d'équipement d'indisponibilité  
9 forcée, bien, on n'aurait eu aucun impact.

10 Le deuxième exemple est similaire, dans le  
11 fond, on a déjà deux transformateurs en  
12 indisponibilité forcée, ça montre un peu, là, dans  
13 quoi, là, on navigue par les temps qui courent, là.  
14 Et on a un déclenchement, dans le fond, sur  
15 température du T4 et, là, à nouveau, impact sur les  
16 CHI, et bien entendu, s'il n'y avait pas eu  
17 d'indisponibilité forcée, et bien, il n'y aurait  
18 pas eu d'impact.

19 Si on complexifie ça un petit peu plus, si  
20 on se ramène, dans le fond, dans cet exemple, sur  
21 le réseau de transport principal, donc comprendre  
22 ici, on parle de principalement de réseau à 735 kV.  
23 Et, on parle de poste, bien entendu, avec des  
24 distances importantes dans cet exemple-là. Donc,  
25 l'image ne le montre pas là, mais comprendre qu'il

1 y a une question de dimension importante.

2 Je vous amène vers le bas de l'image, peut-  
3 être Maxime fera, peut-être montrera les zones avec  
4 la souris, là, pour aider au suivi. Donc, si tu vas  
5 un petit peu plus bas, Maxime, dans le fond, je  
6 vous donne une séquence, c'est un événement réel,  
7 là.

8 Dans le fond, fin avril, on a une  
9 indisponibilité forcée sur une des lignes de  
10 transport, il s'agit d'un transformateur de mesure.  
11 Un dommage très important, on parle ici de plus de  
12 sept cents mégawatts (700 MW) qui a dû être, dans  
13 le fond là, interrompu de façon instantanée, plus  
14 d'impact sur nos clients industriels dans ce cas-  
15 là, on parle d'un événement qui a eu des  
16 répercussions, là, de la Côte-Nord jusqu'en  
17 Outaouais, là, pour vous donner une idée de  
18 l'impact, là. Ça va rapidement sur le réseau  
19 principal, là, c'est extrêmement rapide.

20 Donc, on contient cet événement-là, tel que  
21 prévu dans la conception et, là, un peu comme je le  
22 mentionnais tantôt, en transport, souvent, quand il  
23 y a des impacts sur des équipements importants,  
24 bien, ce n'est pas rapide à ramener, là. On  
25 comprend, il y a de la logistique, on parle

1 d'équipements qui pèsent plusieurs tonnes,  
2 plusieurs milliers de litres d'huile. Donc, dans ce  
3 cas-là, on est en arrêt, si on peut dire, dans ce  
4 cas-là on a déjà les dates là, jusqu'au deux (2)  
5 juin.

6 Le lendemain, vers le haut, on a une  
7 indisponibilité forcée sur un sectionneur, le  
8 sectionneur est au départ de la ligne, on est  
9 contraints de retirer la ligne 735. Dans ce cas-là,  
10 ceux qui se rappelle un peu de la météo que nous  
11 avions, là, fin avril, début mai, là, qui était un  
12 peu plus froide qu'à la normale, avec le retrait de  
13 cette deuxième ligne de transport là, on n'est pas  
14 en mesure de rencontrer la charge du lundi matin.

15 Donc, automatiquement, du côté du réseau,  
16 ce que ça implique, ça implique le rappel de  
17 plusieurs retraits, donc de plusieurs équipements  
18 qui devaient être entretenus pour améliorer la  
19 capacité du réseau de transport. Donc, on change  
20 les logistiques, on va chercher des pièces de  
21 rechange sur un autre appareil, pour être capable  
22 de réparer cet appareil-là en urgence, quart de  
23 travail en continu et on réussit, dans ce cas-là,  
24 là, à ramener l'équipement le dimanche soir, là,  
25 juste avant, là, d'être dans le fond de la pointe

1 du lundi matin.

2 Ça fait que, dans le fond, c'est un exemple  
3 où on ne voit pas nécessairement d'impact sur le IC  
4 directement, mais bien qu'il y en a eu pour les  
5 clients industriels dans ce cas-là. Mais ça montre  
6 un peu une idée de la logistique et un peu des  
7 démarches que nous vivons à l'intérieur.

8 (13 h 24)

9 Sans en être arrêté, seulement à ce point-  
10 là, un mois plus tard, on a eu un autre cas, cette  
11 fois-ci, c'était un disjoncteur et, dans ce cas-là,  
12 dans le fond, on s'est retrouvé avec deux lignes  
13 735 hors et c'est une configuration qui est non  
14 étudiée et qui est indirectement non permise sur le  
15 réseau. On a donc dépassé nos limites d'urgence et  
16 on a dû reconfigurer le réseau rapidement, baisser  
17 les limites de transit. Donc, on a impacté le  
18 transit pour pouvoir se ramener dans une  
19 configuration étudiée. Ça fait que l'idée était de  
20 montrer un peu de façon imagée comment on vit ces  
21 indisponibilités forcées-là qui sont plus  
22 nombreuses actuellement.

23 Autre cas, je vais y aller avec... là-  
24 dessus. Rassurez-vous, je ne tomberai pas dans le  
25 détail du réseau électrique, loin de mon intention.

1 Peut-être plus le prendre comme étant une série de  
2 chemins électriques où, lorsqu'on rencontre, dans  
3 le fond, un carré rouge, ou une zone bloquée, c'est  
4 comme une zone qui est bloquée, dans le fond.

5 Et, dans le fond, ici, c'est un exemple qui  
6 permet d'illustrer certains éléments. C'est un  
7 exemple qui est en cours actuellement. Je l'ai pris  
8 parce qu'il est d'actualité actuellement. Donc, on  
9 a à la gauche, justement Maxime vous montre un peu  
10 à la gauche, ce coin-là est un entretien qui est  
11 déjà planifié. C'est une intervention qui est  
12 prévue dans ce secteur-là. Et donc, ce chemin-là,  
13 actuellement, est bloqué.

14 On a eu également une indisponibilité  
15 forcée qui est autour, dans le fond, du T4, qui,  
16 dans ce cas-là nous amène à... dans le fond,  
17 l'indisponibilité forcée est assez majeure, nous  
18 amène à devoir remplacer l'équipement au complet.  
19 Donc, on en a pour plusieurs mois. Et donc, ce  
20 secteur-là est à nouveau aussi, on va le dire comme  
21 ça, congestionné.

22 Et on a deux autres cas, le 17 et le 19, où  
23 on a des zones d'accès limité. On a entendu ce  
24 terme-là ce matin. Donc, dans le fond, on a des  
25 équipements qui sont en problématique et les

1           travailleurs ne peuvent pas travailler à proximité.  
2           Donc, on est obligé aussi de bloquer ces chemins-  
3           là.

4                       Ça fait que, dans le fond, si on prend  
5           quelques exemples, si on prend, par exemple, la  
6           production électrique qui vient, dans le fond, de  
7           par exemple, la droite... dans le fond du L19, dans  
8           le haut à droite ici, on voit qu'ici, on ne peut  
9           pas acheminer ça vers le bas parce que le chemin,  
10          il est vraiment bloqué. On peut y aller vers la  
11          gauche, en passant par le 23 puis aller rejoindre  
12          notre transformateur T3. Mais vous voyez qu'on ne  
13          peut pas partir vers la direction 17 puis aller au  
14          T2. Il est bloqué aussi. Et, oui, on a eu une  
15          indisponibilité forcée sur le 23. Elle n'a pas duré  
16          longtemps, heureusement. Et dans ce cas-là, on  
17          avait de la puissance qu'on n'était pas capable  
18          d'acheminer vers, dans le fond, les centres de  
19          consommation.

20                      On a eu le même problème avec le bas, L17,  
21          où là, dans le fond, le 24 nous a bloqués pendant  
22          l'espace de quelques journées où là, à nouveau  
23          aussi, on était en contrainte d'exploitation. Et  
24          là, je vous dirais que ce qu'on surveille  
25          particulièrement actuellement, c'est la partie 7

1 qui est un petit peu plus au milieu, à gauche.  
2 C'est celle ici. Vous comprendrez que, advenant la  
3 perte du 7 qui entraîne la perte du 8 et la perte  
4 du T2, bien, j'ai une congestion qui est  
5 importante. On parle de mille quatre cents  
6 mégawatts (1400 MW). On parle à peu près entre cent  
7 cinquante mille (150 000) à trois cent mille  
8 (300 000) clients en termes de charge, dans le  
9 fond, où là, je ne suis comme pas capable  
10 d'alimenter cette charge-là par ce secteur-là.

11 Ça fait que c'est un exemple, dans le fond,  
12 pour vous imaginer que, bien, les indisponibilités  
13 forcées vues de l'exploitation, bien, dans le fond,  
14 ça nous crée toutes ces reconfigurations-là de  
15 réseau. Ça nous crée, dans le fond ces différentes  
16 contraintes-là où on a à reconfigurer le réseau, à  
17 faire de plus en plus de manoeuvres puis à se  
18 ramener dans des situations dans lesquelles on est  
19 en mesure d'exploiter le réseau.

20 Je terminerais avec l'acétate suivante  
21 parce que, dans le fond, vous dire également qu'on  
22 n'est pas stoïque devant cette situation-là et  
23 qu'au niveau de l'exploitation, je peux vous dire  
24 qu'on fait tout ce qu'on peut faire pour éviter les  
25 impacts. Et on le fait aussi pour préserver les IC.

1 C'est ce qu'on s'affaire sur une base quotidienne.  
2 C'est un peu l'ADN de notre métier. Et, par contre,  
3 vous comprendrez qu'on en est rendu à le faire au  
4 prix, dans le fond, de l'efficacité des  
5 interventions sur le terrain.

6 Donc, ce qu'on a mis en place, on fait un  
7 suivi quotidien maintenant des premières  
8 contingences. Donc, on le fait tous les jours. J'ai  
9 des gens, dans le fond, qui analysent ça de façon  
10 journalière, qui, dans le fond, déterminent... font  
11 la sortie de tout ce qui est première contingence  
12 sur le réseau.

13 On a également... on fait des changements  
14 de configuration afin de prévenir les impacts. On  
15 met en place des plans de contingence. Donc, chaque  
16 cas qui est plus critique, on met en place des  
17 plans de contingence parce que si advient la  
18 fatalité, on veut être prêt à réagir rapidement. On  
19 va jusqu'à modifier les zones des travaux. Puis,  
20 même je vous dirais, ce qu'on est rendu à faire  
21 dans certains cas, c'est que, dans le fond, on va  
22 modifier la configuration des travaux pour que  
23 l'équipement qui est retiré soit de retour plus  
24 rapidement si on en a besoin. Mais vous comprendrez  
25 qu'en faisant ça, souvent on va allonger la période

1 des travaux, on va complexifier l'intervention mais  
2 le but, dans le fond, nous, c'est de s'assurer de  
3 la continuité du service.

4           Donc on est, du point de vue de  
5 l'exploitation, rendu à dire qu'il y a, dans le  
6 fond, il faut travailler à minimiser ces  
7 probabilités d'occurrence-là parce que, à un moment  
8 donné, on va finir par impacter le client. Et au  
9 niveau du réseau de transport, bien, une  
10 indisponibilité impacte rapidement plusieurs  
11 centaines de milliers de clients. Et c'est souvent,  
12 bien c'est long à réparer et c'est... ça ne peut  
13 pas toujours être très rapide.

14 (13 h 29)

15           Alors, voilà pour mon bout puis mon  
16 collègue Louis va poursuivre avec la portion  
17 maintenance.

18 M. LOUIS VECI :

19 R. Merci François. Alors, vous retiendrez du discours  
20 de François qu'à chaque fois qu'il doit gérer le  
21 réseau comme ça puis le restreindre et le  
22 contraindre en exploitation, il m'empêche à  
23 certains égards de faire avancer ma maintenance. On  
24 est des bons amis, soit dit en passant.

25           Alors, avant de commencer les acétates à

1 proprement dit, comme responsable de l'exploitation  
2 de nos actifs, de la planification opérationnelle,  
3 de la réalisation des interventions sur le terrain,  
4 que ce soit en maintenance ou dans la réalisation  
5 des projets, l'objectif de ma courte allocution est  
6 de vous part, entre autres, des impacts ressentis  
7 sur le terrain de la hausse des indisponibilités  
8 forcées.

9 Au terme de ma présentation et de mon  
10 témoignage, j'espère avoir été en mesure de vous  
11 informer de la criticité de réaliser et intensifier  
12 la maintenance préventive sur notre réseau de  
13 transport. Et là, je vais faire quelque chose de  
14 quasiment interdit, je vais reculer.

15 Simplement, je voulais revenir sur  
16 l'exemple de monsieur Brassard. Donc,  
17 l'alimentation d'une grande partie de la ville qui  
18 repose maintenant sur deux transformateurs, donc le  
19 T14 et le T1.

20 Cet exemple-là, en quelque sorte,  
21 représente bien notre stratégie de gestion des  
22 actifs. Vous comprendrez que même avec la malchance  
23 qu'on a eu sur le T11 et le T13 et l'intervention  
24 planifiée sur le T12, ces trois actifs là étaient  
25 rendus à la fin de leur durée de vie, il ne leur

1           restait aucune valeur nette comptable.

2                       Donc, même si on peut dire que ça a été  
3           juste à temps ou un peu en retard, ils ont au moins  
4           franchi l'étape de leur durée de vie complète, donc  
5           ils ont été bien entretenus, ont été fiables tout  
6           au long de leur durée de vie. J'espère en faire  
7           autant.

8                       Le T1 maintenant et le T14 sur lesquels  
9           reposent soixante-dix mille (70 000) à quatre-vingt  
10          mille (80 000) clients, je crois que François nous  
11          mentionnait, moi ce qui m'importe, c'est de savoir  
12          que ces deux transformateurs de puissance là sont  
13          bien entretenus. Et je ne peux pas deviner  
14          malheureusement que cette situation-là allait se  
15          produire.

16                      Donc, en termes de maintenance préventive,  
17          pour moi c'est important d'avoir entretenu ces  
18          transformateurs de puissance là. Je suis content,  
19          le T1 il lui reste soixante-dix pour cent (70 %) de  
20          sa durée de vie, il a été bien entretenu et il a  
21          dépassé ses défauts de jeunesse donc, comme  
22          monsieur Boucher le mentionnait, ça, c'est dans  
23          ceux qu'on aime. Et le T14, lui, il lui reste tout  
24          de même quarante pour cent (40 %) de sa durée de  
25          vie.

1                   Donc, savoir qu'on peut reposer sur deux  
2 transformateurs de puissance bien entretenus, c'est  
3 un peu mon métier et ma responsabilité. Alors, au  
4 niveau de l'augmentation de la maintenance  
5 corrective et la présence de ZAL, c'est un peu les  
6 deux exemples que je vais vous montrer.

7                   Donc, à la gauche ici, simplement montrer  
8 une tendance des caractéristiques qui peuvent se  
9 produire lors d'indisponibilités forcées. Donc,  
10 pour moi ça peut se traduire par une hausse des  
11 augmentations d'actions correctives. Donc, on n'est  
12 plus en maintenance préventive.

13                   Dans ce cas-ci, on parle d'une tendance sur  
14 cinq ans, une hausse de cinq pour cent (5 %) des  
15 actions en correctif. Ceci étant dit, cinq pour  
16 cent (5 %) c'est un peu, on passe de onze (11) à  
17 dix-sept (17), là, je vous vois regarder.

18                   Ceci étant dit, c'est sur l'ensemble des  
19 actifs cette tendance haussière là. Et si on  
20 prenait juste l'appareillage électrique, ce dont on  
21 vous parle souvent - les transformateurs de  
22 puissance, les disjoncteurs, les sectionneurs, les  
23 unités de mesure - on verrait une tendance de  
24 correctifs qui est plus de l'ordre de, au-delà de  
25 cinquante pour cent (50 %).

1                   Alors pour moi, ça veut dire que pour  
2                   chaque heure de maintenance préventive, je peux en  
3                   passer l'équivalent de trente (30), quarante (40)  
4                   minutes en réactif qui est en correctif. Alors, ça  
5                   affecte drôlement les opérations de mon équipe et  
6                   notre possibilité de réaliser tout le plan de  
7                   maintenance qu'on prévoit en début d'année. Plus je  
8                   vais avoir de correctifs et plus je vais avoir de  
9                   surprises, plus ça va être difficile de réaliser  
10                  tout ce qui est planifié.

11                  Si je regarde l'exemple de droite, vous le  
12                  reconnaissez, j'imagine, de l'année dernière.  
13                  Alors, on voit l'équivalent d'un schéma de poste  
14                  dans lequel il y aurait une zone d'accès limité. La  
15                  zone d'accès limité, c'est le diamètre rouge que  
16                  vous voyez là. Ce diamètre-là a une centaine de  
17                  mètres et à l'intérieur duquel on voit plusieurs  
18                  actifs.

19                  (13 h 34)

20                  Donc, dans ces actifs-là, on a des  
21                  disjoncteurs, on peut avoir des transformateurs et  
22                  vous comprendrez que lorsqu'on met une zone d'accès  
23                  limité comme celle-là, on est un peu contraint.  
24                  Alors, les acétates qui vont suivre, c'est un peu  
25                  de vous démontrer ce qu'on a ou ce qui se passe sur

1 le terrain avec les indisponibilités forcées, à cet  
2 égard-là. Et donc, essentiellement, comment sont  
3 causés... Le vieillissement du parc est un certain  
4 phénomène qui peut amener une explication à cet  
5 égard-là, ça peut occasionner des pépins ou des  
6 restrictions sur les installations et notre  
7 capacité d'agir. Et donc, depuis quelques années,  
8 le nombre de bris majeurs et le vieillissement  
9 progressif de nos actifs imposent la mise en place  
10 de mesures préventives pour assurer la sécurité des  
11 travailleurs et du public. Donc, lorsqu'on installe  
12 ces zones d'accès limité là, c'est pour assurer la  
13 sécurité des travailleurs et du public. Ces mesures  
14 sont déployées principalement afin de réduire  
15 l'exposition des travailleurs et du public aux  
16 projections et aux risques électriques qui  
17 pourraient se produire lors de défaillance d'un  
18 appareil. Parmi les équipements pouvant être ciblés  
19 par ces ZAL, on retrouve principalement les  
20 disjoncteurs, les transformateurs de puissance, les  
21 inductances, les unités de mesure, les parafoudres.  
22 Et, vous comprendrez que ces équipements sont  
23 essentiels à l'exploitation du réseau.

24 La mise en place de ZAL, donc, les zones  
25 d'accès limité, là, que j'appelle affectueusement

1 ZAL, se fait donc selon un processus établi en  
2 collaboration avec les travailleurs et la CNESST et  
3 impose la mise en place de mesures et de moyens de  
4 protection approuvés par un ingénieur, pour toute  
5 intervention ou circulation à proximité des  
6 équipements, parce qu'ils sont à risque.

7 À titre d'exemple, l'utilisation de  
8 véhicule protégé où la mise hors tension de  
9 l'appareil est requis afin de circuler à proximité.  
10 Ces moyens amènent donc des contraintes importantes  
11 et augmentent les efforts de temps d'intervention.

12 Je voulais vous mentionner que dans une  
13 situation comme celle-là, et on le verra plus tard  
14 aussi, donc, on peut accéder peut-être en ayant des  
15 abris à un bâtiment de commande, on peut circuler à  
16 l'aide d'un VTT blindé et on n'en a pas dans tous  
17 les cinq cent vingt-trois (523) postes, des VTT  
18 blindés. On peut peut-être aller faire les  
19 interventions avec des plateformes particulières  
20 avec protection et, donc autrement, toute  
21 intervention, on doit carrément retirer l'appareil  
22 du réseau qui impose des limites d'exploitation et  
23 augmente le nombre de contingence pour  
24 l'exploitation.

25 Alors, ici, je désire vous illustrer dans

1            quelle mesure nous avons été confrontés à  
2            travailler avec des ZAL au cours des dernières  
3            années, en vous présentant l'évolution de celles-  
4            ci, en termes de nombre, donc, on a le nombre au-  
5            dessus de chacune des dates, et en termes d'impact.  
6            Alors, l'impact, vous le verrez par le code de  
7            couleurs. La légende est très petite, on n'a pas  
8            fait exprès, là, pour les gens derrière, mais le  
9            bleu pâle étant les zones les plus impactantes de  
10           plus de cent mètres (100 m) et entre quarante (40)  
11           et cent mètres (100 m) dans la deuxième cheminée  
12           bleue. Donc, il faut lire que plus on a un  
13           histogramme dans lequel le bleu pâle est grand, là,  
14           plus ça peut être paralysant, dans les alentours de  
15           deux mille douze (2012), là, vous comprendrez que  
16           le bleu pâle ici, c'était nos fameuses unités de  
17           mesure IH qui ont été remplacées en deux mille  
18           douze (2012), deux mille treize (2013) et, ici, la  
19           venue maintenant, ou la présence de ZAL associées à  
20           nos disjoncteurs PK, entre autres, qui expriment le  
21           niveau de paralysie, si vous voulez, là, pour des  
22           zones de plus de cent mètres (100 m) dans nos  
23           postes.

24                            Donc, en termes de niveau et d'impact, on  
25           se retrouve à quelque chose d'un peu similaire,

1 qu'on retrouvait déjà, qu'on trouvait déjà assez  
2 élevé en deux mille douze (2012) et on a quelque  
3 chose de similaire aujourd'hui, en termes d'impact,  
4 le bleu pâle et, même, en termes de nombre.

5 Dieu soit loué, par contre, la différence  
6 de l'année deux mille douze (2012) à l'année, ou au  
7 présent, ces Zal-là étaient actives toute l'année,  
8 alors que celles-ci sont actives seulement à moins  
9 vingt-cinq degrés (-25°) l'hiver. Donc, ça nous  
10 donne une petite marge de manoeuvre, là, tout au  
11 long de l'année, dans laquelle ces ZAL-là ne sont  
12 pas actives et on peut travailler plus normalement.

13 On comprend que l'âge du parc va continuer  
14 de progresser durant les prochaines années. Les  
15 indisponibilités et les bris majeurs continueront  
16 de faire partie de notre réalité et on le sait très  
17 bien. La mise en place d'un scénario de maintenance  
18 adaptée nous permettra de mieux prévoir et prévenir  
19 la dégradation des équipements et atténuer les  
20 phénomènes en forte progression comme ceux-ci.

21 (13 h 40)

22 Alors, je vais vous montrer l'impact sur un  
23 poste donné, et là, ce n'est pas un barbeau de mes  
24 enfants. Un poste donné, vous avez vu, on en a près  
25 de neuf cents (900) à un moment donné cette année

1 et on réduit et aujourd'hui, pour ceux qui sont  
2 intéressés, on est autour de cinq cent quatre-  
3 vingt-dix-neuf (599). Donc, on en a diminué quatre  
4 cents (400), là. Et donc, pour un poste donné... En  
5 fait, toutes mes équipes ont une situation  
6 similaire à vivre dans leur poste maintenant avec  
7 des zones d'accès limité, donc ce n'est pas  
8 restreint ou circonscrit. On en a pas mal... on en  
9 a dans pas mal tous les postes. Et cet exemple-ci,  
10 c'est le schéma de poste, là, du poste C, sous  
11 réseau régional X, Y, Z que François avait montré  
12 dans l'acétate 26, je n'y retournerai pas, mais  
13 c'est un exemple comme un autre.

14 Et on voit donc les zones d'accès limité  
15 lorsqu'on en a plusieurs qui se superposent, il ne  
16 reste pas beaucoup d'équipements sur lesquels on  
17 peut travailler. Et d'ailleurs, sur ce poste-ci,  
18 l'entrée du poste est au-devant ici. Et vous voyez  
19 qu'on ne peut pas accéder, même s'il y avait des  
20 équipements disponibles à l'arrière, on ne peut pas  
21 y accéder avec un poste clôturé.

22 Alors, dans les priorités d'intervention,  
23 on va toujours favoriser une ZAL comme celle-ci qui  
24 pourrait affecter le public environnant ou qui  
25 pourrait nous permettre par exemple d'accéder à

1 certains équipements et ainsi de suite. Dans ce  
2 cas-là, à la fin de l'année prochaine, on pense  
3 avoir libéré l'ensemble des ZAL du poste en  
4 question.

5 Monsieur Verret ici, fort d'une visite en  
6 poste peut-être, me dit « ce serait peut-être  
7 intéressant d'exprimer que tous ces diamètres dans  
8 lesquels on ne peut pas franchir sont délimités par  
9 un ruban dans les postes avec des poteaux. Et donc  
10 c'est une évidence qu'on ne peut pas les franchir  
11 avec nos équipements normaux, ça prend vraiment une  
12 situation particulière avec un VTT blindé. » Donc,  
13 la sécurité du personnel, des entrepreneurs dans le  
14 poste doit être la priorité à ce moment-là.

15 Pour terminer sur le passionnant sujet des  
16 ZAL, notre prétention n'est pas que le nombre de  
17 ZAL sera annihilé pour de bon à l'avenir et que  
18 nous n'aurons pas à composer avec ce défi dans le  
19 futur ou encore que le seul apport de la  
20 maintenance supplémentaire empêchera cent pour cent  
21 (100 %) des bris avec projections de ce produire.

22 Mais, mon collègue Maxime, ici, Lajoie et  
23 moi, pouvons affirmer ce qui suit : Nos stratégies  
24 techniques et d'interventions visent à prioriser  
25 l'élimination et la prévention des bris majeurs

1 avec projection. Cet élément est bien intégré dans  
2 nos priorités d'intervention.

3 La nouvelle technologie installée sur le  
4 réseau ne donnera pas lieu à de tels bris avec  
5 projection. Les modes de défaillance n'auront pas  
6 les mêmes impacts en termes de projection.

7 La maintenance préventive associée aux  
8 inspections, aux vérifications de niveau d'huile,  
9 par exemple, nous permettront d'agir, dans la vaste  
10 majorité des cas, avant que des bris surviennent et  
11 qu'on ait installé des ZAL, d'où l'utilité des  
12 budgets supplémentaires pour effectuer de la  
13 maintenance préventive.

14 Alors, ça me prenait un exemple qui  
15 ressemble à celui de monsieur Brassard. Cet  
16 exemple-là va illustrer une série d'événements qui  
17 ont fait en sorte de devoir annuler une plage de  
18 retrait pour des travaux de ligne dans une boucle  
19 régionale, nous privant ainsi de réaliser les  
20 fameux travaux.

21 On veut par le fait même démontrer la perte  
22 de productivité potentielle associée à l'effet  
23 d'une première contingence non planifiée et  
24 l'impact d'annuler un retrait planifié dans le  
25 contexte de la dispersion géographique dans

1           laquelle nous oeuvrons.

2                    À la mi-mai donc, le Transporteur doit  
3 mettre hors service, suite à une indisponibilité  
4 forcée associée à une chaîne d'isolateurs fissurée  
5 qu'on a découvert lors d'une inspection, une bonne  
6 chose, de la ligne 1 ici. Donc, on découvre une  
7 chaîne d'isolateurs fissurés lors d'une inspection.

8                    Durant la même période, un retrait est  
9 planifié sur la ligne 21, ici. Et le retrait, je  
10 dois pouvoir le remettre ou le canceler à  
11 l'intérieur de quatre heures. Considérant cette  
12 ligne-ci et la ligne 21 et que si on perdait un  
13 autre équipement, le poste 5 ici et le poste 6  
14 deviendraient indisponibles.

15                   Dans cet exemple-là, monsieur Brassard va  
16 venir me retirer les travaux, le retrait pour faire  
17 mes travaux. Alors, on va devoir encourir des coûts  
18 et également il y aura des coûts d'opportunité, là,  
19 d'intervention manquée en termes de planification  
20 et de suivi de la réalisation de nos travaux.

21                   Et vous allez le voir, c'est très  
22 difficile, en ligne ou en poste, d'avoir des  
23 travaux alternatifs qui sont suffisamment proches  
24 pour pouvoir avoir un plan B et les coûts dans ce  
25 cas-ci pourraient... ils sont devenus

1 irrécupérables.

2 Alors, j'illustre ici, parce que j'avais  
3 une banque de photos, une intervention qui a  
4 fonctionné, donc bonne nouvelle. Vous voyez que le  
5 secteur des travaux sur la ligne, une ligne 735 et  
6 assez retirée quand même par rapport à Forestville  
7 et le Saguenay. Et donc vous comprendrez que les  
8 accès ne sont pas si faciles pour s'y rendre. Et  
9 c'est des travaux relativement majeurs qui sont  
10 effectués sur la ligne à ce moment-là.

11 (13 h 46)

12 On voit ici qu'on va... lorsqu'on aura le  
13 retrait, on va intervenir sur les deux structures  
14 puis un peu aussi sur les conducteurs. On va tenter  
15 de le faire parce que c'est de l'or en barre, un  
16 retrait d'une ligne 7-35. On va faire de façon  
17 simultanée, on va préparer tous nos travaux et on  
18 va faire les travaux sur les deux structures. Et  
19 lorsqu'on termine, bien, on quittera.

20 Sur cette photo, vous voyez que les accès  
21 ne sont pas si faciles pour s'y rendre. Vous voyez  
22 que des lignes alternatives près, il n'y en a pas.  
23 Alors, ça, on compose avec ce défi-là très  
24 fréquemment. J'aurais tendance à... monsieur  
25 Boucher disait que la conception de notre réseau

1           était fantastique. La production est au nord puis  
2           la charge et au sud. Alors, je te remercie, Jean-  
3           Pierre. Mais pour la maintenance, ça crée des  
4           situations dans lesquelles, comme ça,  
5           l'alternative, lorsque le retrait ne fonctionne  
6           pas, est plus difficile.

7                        Ici, je voulais vous illustrer les travaux  
8           de tantôt. On va préparer, lorsqu'on va se  
9           présenter pour faire des travaux comme ceux-là, on  
10          va préparer... on va niveler le terrain avant  
11          d'arriver pour l'arrivée des grues pour ne pas  
12          qu'elles versent d'un côté ou de l'autre. On va  
13          donc niveler aussi le terrain si on avait besoin  
14          d'arriver en hélicoptère, ce qui est souvent le  
15          cas. Et les gens vont préparer, donc, les travaux  
16          avant d'arriver. Lorsqu'on nous retire le retrait  
17          et que les grues sont déjà là, et que l'hélicoptère  
18          est là, et que les gens sont venus préparer les  
19          travaux pendant quelques jours, bien, on vient  
20          d'encourir des coûts et les travaux, on ne pourra  
21          pas les effectuer. Alors, pour nous, c'est un  
22          exemple dans lequel il y a quand même un coût  
23          d'opportunité de ne pas pouvoir réaliser nos  
24          travaux, suite aux indisponibilité forcées.

25                        Je voulais aussi mentionner... on pourrait

1 croire qu'un défaut de ligne, c'est ce qui nous  
2 empêche de faire les travaux de ligne. C'est  
3 important de comprendre qu'il y a une interrelation  
4 très étroite entre la fiabilité des équipements en  
5 poste, donc une indisponibilité d'un équipement en  
6 poste peut nous amener à ne pas pouvoir faire le  
7 retrait de ligne. Alors, c'est un réseau qui est  
8 interrelié. Et d'ailleurs, des défaillances subites  
9 et indisponibilités forcées sont une grande source  
10 de retrait qui nous sont retirés en ligne. Bien ça,  
11 c'est un peu pour vous montrer que c'est une belle  
12 chorégraphie d'équipe lorsque les travaux  
13 fonctionnent. Plusieurs gens dans les structures  
14 ici, ici et là et là, et on a des gens au sol aussi  
15 qui vont venir passer les outils et s'assurer que  
16 la sécurité est respectée, des travailleurs. Donc,  
17 peut-être six personnes ici les six personnes dans  
18 l'autre structure simultanément qui vont venir  
19 faire les travaux.

20 En guise de conclusion, donc, les  
21 indisponibilités forcées et leurs répercussions en  
22 termes de maintenance corrective, on l'a vu tantôt  
23 en appareillage au-delà de cinquante pour cent  
24 (50 %) de hausse de correctifs dans les cinq  
25 dernières années, ce qui est hautement corrélé avec

1 la hausse des indisponibilités forcées de trente-  
2 cinq pour cent (35 %); de l'inefficience qui est  
3 traduite par des activités qui ne peuvent pas être  
4 planifiées, des zones d'accès limité qui  
5 comprennent... qui compromettent la maintenabilité  
6 du réseau et sa fiabilité, et sa sécurité. On l'a  
7 dit, c'est important pour nous.

8 Alors, consolider et hausser les budgets de  
9 maintenance va contribuer pour moi à atténuer les  
10 effets du vieillissement du parc, à améliorer la  
11 proportion des travaux que nous réalisons en mode  
12 planifié et préventif, ce qui contribuera à  
13 réaliser plus de diagnostics et d'inspections, de  
14 travailler plus librement dans les postes,  
15 minimisant ainsi le nombre et l'impact des ZAL pour  
16 finalement assurer la qualité de service attendu  
17 par nos clients et ce, au tarif le plus optimal.

18 Tel que monsieur Boucher le mentionnait, il  
19 nous est imparti une grande responsabilité de  
20 préserver le réseau et sa sécurité et préparer le  
21 futur pour les générations à venir. Aujourd'hui,  
22 nous réussissons à le faire, à maintenir à force de  
23 coeur, d'ingéniosité et un peu de chance, l'indice  
24 de continuité. Mais on est ici pour vous indiquer  
25 un peu les défis et les gymnastiques qui y sont

1 associés derrière le rideau. Alors, merci.  
2 Mme MARIE-CLAUDE ROQUET.  
3 Merci, Louis. Je pense que c'était notre intention  
4 dans la section qui vient de se conclure de  
5 partager avec vous un peu l'arrière du décor,  
6 qu'est-ce qui se passe en arrière du décor pour  
7 soutenir le service. On a vu la complexification de  
8 nos activités. On a vu les pertes de productivité  
9 au niveau de nos activités causées par la hausse  
10 des indisponibilités forcées. Je pense que  
11 certaines images ont fait écho. En tout cas, moi,  
12 il y en a une, image, qui me fait penser aux rues  
13 de la ville de Montréal, puis, je pense que je ne  
14 suis pas la seule. Mais, dans le fond, oui, le taxi  
15 est capable de partir du point A puis de se rendre  
16 au B sur l'île de Montréal présentement mais le  
17 temps que ça lui prend, le coût de la course  
18 augmentent de plus en plus. Et puis ça, c'est  
19 également un des facteurs qui grugent... hein,  
20 quand on disait qu'on gruge l'efficacité de notre  
21 enveloppe qui est disponible pour faire notre  
22 maintenance, si on ne contrôle pas les  
23 indisponibilités forcées, ça en est, je crois, une  
24 bonne illustration.  
25 (13 h 51)

1                   Je pense également, on le verra un peu plus  
2 tard, que c'est une excellente illustration de la  
3 complexité. Si on veut modéliser l'ensemble des cas  
4 de figure des configurations possibles et  
5 impossibles et de leur effet sur le réseau, c'est  
6 extrêmement complexe, par opposition à l'exemple de  
7 l'usine avec une ligne de production que soulevait  
8 monsieur Boucher. On y reviendra tout à l'heure.

9                   Ça fait que la question, je pense, ou le  
10 constat qu'on dégage à ce point-ci, c'est que c'est  
11 essentiel de contrôler la hausse de nos  
12 indisponibilités présentement. On vient de voir  
13 leur impact majeur, là, il s'agit de voir quel est  
14 le bon moyen pour les contrôler, quel est le moyen  
15 efficace et au moindre coût.

16                   Je vous dirais que les indisponibilités  
17 forcées, à notre avis, sont l'indicateur observable  
18 d'un risque important. Donc, en entrée de jeu, on  
19 parlait du risque de dégradation, toutes les  
20 composantes, les pièces qui vont faire qu'on ne  
21 pourra pas utiliser nos actifs au niveau de  
22 fiabilité qu'on souhaite avoir, ce risque-là il  
23 s'observe, il se constate par l'évolution des  
24 indisponibilités forcées. Un peu comme votre taux  
25 de glycémie va parler, possiblement, de votre

1           risque de diabète ou de l'état de l'avancement de  
2           votre maladie. Alors, c'est un pouls, c'est une  
3           façon de prendre une mesure d'un risque qui est  
4           présent.

5                        C'est clair que pour nous, on ne peut pas  
6           continuer à soutenir cette hausse-là. Et lorsqu'on  
7           le projette à ressources égales, compte tenu que le  
8           parc va continuer encore de vieillir pour une  
9           dizaine d'années avec notre stratégie de pérennité,  
10          on n'a pas vraiment d'autres paramètres pour nous  
11          amener à conclure que les indisponibilités forcées  
12          ne vont pas continuer à augmenter.

13                      Alors, le parc continue de vieillir. Si on  
14          ne met pas plus d'argent, on va continuer sur la  
15          même tendance qui est très bien amorcée depuis déjà  
16          cinq, six ans. La prudence est requise, à notre  
17          avis, il faut absolument agir.

18                      Maintenant, regardons la rentabilité de la  
19          chose. Pour contrôler un risque, on se rappelle, le  
20          risque c'est défini par une probabilité  
21          d'occurrence fois un impact, on a vu que du côté de  
22          l'impact, non seulement au niveau de la conception  
23          même d'un réseau de transport - on sait la  
24          matérialité d'une panne de transport - il y a une  
25          conception inhérente pour gérer et minimiser

1 l'impact, le N-1.

2 Et on a vu que François Brassard nous a  
3 soulevé tous les éléments additionnels qui ont été  
4 mis en place en termes de stratégie d'exploitation  
5 pour minimiser les impacts malgré un accroissement  
6 d'indisponibilités forcées, au-delà même du N-1.  
7 Mais on arrive à la fin, tu sais, au fond du sac;  
8 en termes d'initiatives additionnelles pour réduire  
9 l'impact, il n'y en a plus vraiment. Alors, il faut  
10 absolument qu'on aille travailler sur réduire la  
11 probabilité d'occurrence de l'indisponibilité  
12 forcée.

13 Je vous présente le cas de figure des  
14 transformateurs. Dans le fond, lorsqu'en deux mille  
15 treize (2013) on est venus vous voir puis on a  
16 commencé à parler du modèle de gestion des actifs,  
17 de l'importance d'arrimer la stratégie de  
18 maintenance à la réalité qui découle de notre  
19 stratégie de pérennité, on avait décidé de  
20 commencer avec les transformateurs de puissance.  
21 C'est notre actif le plus stratégique qui était en  
22 besoin, compte tenu de son âge puis sa durée de  
23 vie, qui était l'actif stratégique qui avait le  
24 besoin de plus d'intervention, et on avait proposé  
25 d'augmenter la maintenance pour cet actif-là.

1                   Ce qu'on peut observer de cet exercice-là  
2                   qui se voulait non seulement une action  
3                   constructive pour cette classe d'actifs là mais  
4                   également un projet pilote, un banc d'essai pour  
5                   voir si la rentabilité au réel était bel et bien  
6                   telle qu'on pouvait la calculer sur papier. Ce  
7                   qu'on observe, c'est que les indisponibilités  
8                   forcées avaient commencé à augmenter avec le  
9                   vieillissement graduel du parc.

10                  On a, au cours des années, non seulement  
11                  intensifié le volume d'interventions qu'on a faites  
12                  mais leur nature. Avec l'optimisation de notre  
13                  stratégie de maintenance, on priorise sur les  
14                  équipements les plus actifs. On avait regardé ceux  
15                  qui en ont le plus besoin, donc on tient compte de  
16                  la gravité dans nos choix de priorisation et on a  
17                  intensifié nos interventions, tout ça pour  
18                  reprendre le contrôle, pour le moment, des  
19                  indisponibilités forcées sur ces actifs-là.

20                  Il ne faut pas oublier que les actifs,  
21                  incluant les transformateurs, vont continuer de  
22                  vieillir pour un autre dix (10) ans donc ce n'est  
23                  pas comme si on a fini de traverser les rapides  
24                  puis là, on peut ralentir la cadence. Au contraire,  
25                  il reste encore, on va continuer à ramer contre le

1 courant pendant un bon bout de temps.

2 Ceci dit, on peut quand même conclure que  
3 l'intervention en maintenance est une intervention  
4 efficace pour contrôler les indisponibilités  
5 forcées. Ça, c'est un takeaway important de  
6 l'exercice.

7 (13 h 56)

8 L'autre élément qu'on peut également  
9 souligner dans ce cas-là c'est avec cette  
10 intensification-là sur plusieurs années de nos  
11 activités en maintenance, on a pu aller voir huit  
12 cents (800) appareils. On n'aurait pas pu adresser  
13 huit cents (800) remplacements de transformateur.  
14 L'alternative en pérennité, il faut aussi penser au  
15 volume d'interventions qu'on peut faire à  
16 relativement peu de frais en maintenance, tu sais,  
17 pour pouvoir entretenir le bon état d'un parc  
18 d'actifs par rapport à la capacité d'intervenir de  
19 façon massive, en pérennité, en remplacement  
20 d'actifs. Alors, une fois qu'on se dit, O.K.,  
21 l'expérience a été concluante, bien, excellente  
22 nouvelle pour des transfo de puissance, ça été  
23 bénéfique de faire la maintenance, on a pu ramener  
24 en bon état plus de huit cents (800) appareils.  
25 Maintenant, qu'en est-il des autres familles?

1 Qu'est-ce qu'on peut faire pour redresser la  
2 dégradation qui se présente sur l'ensemble des  
3 familles. On l'a vu en DDR, on voit que les  
4 indisponibilités forcées augmentent dans l'ensemble  
5 de nos familles de toutes les classes d'équipement.

6 Pour regarder ce qu'on peut faire,  
7 TransÉnergie utilise une approche modélisée. On  
8 cherche à regarder le comportement, l'évolution du  
9 comportement des actifs dans le temps, compte tenu  
10 qu'ils vont vieillir dans le temps, puis de  
11 regarder l'effet des différentes stratégies  
12 possibles. Je me rappelle dans votre décision 2016-  
13 029, vous nous aviez demandé d'étudier différents  
14 rythmes de réalisation pour pouvoir vous offrir les  
15 avantages et les inconvénients de chacun d'eux.  
16 Pour faire ça, donc on passe en mode modélisé, on  
17 est conforté par la rentabilité de l'exercice des  
18 transformateurs et on va se mettre, donc, en mode  
19 visionnaire, on va voir qu'est-ce qui peut se  
20 passer. Puis, je vous explique un peu comment qu'on  
21 simule le réseau.

22 D'abord, quatre-vingt-dix pour cent (901 %)   
23 de nos actifs sont simulés. Ces actifs-là ont  
24 chacun des modèles, ont des probabilités de  
25 défaillance, qui reflètent le comportement du type

1 de l'actif. Et c'est là, on parle souvent de retour  
2 d'expérience, puis de continuer à suivre l'état des  
3 équipements, c'est ici que ce retour-là vient être  
4 injecté. Donc, on regarde les statistiques de  
5 dégradation, au fur et à mesure que le parc  
6 vieillit, on a plus d'informations sur cette zone-  
7 ci, parce qu'on a plus de statistiques observables,  
8 et on peut accroître la précision de cette  
9 probabilité-là de défaillance.

10 (13 h 58)

11 Alors, souvent quand on vous dit, on vous  
12 propose une recommandation au meilleur de nos  
13 connaissances, c'est basé sur les statistiques qui  
14 nous sont disponibles pour faire cette  
15 modélisation-là. Alors, à chaque année qui passe,  
16 un peu plus d'informations, un peu plus d'actifs  
17 plus vieux, un peu plus de statistiques observables  
18 et cette courbe-là se raffine.

19 Encore là, je pense, si on prend un  
20 commentaire de monsieur Boucher qui disait : « Est-  
21 ce que c'est quarante-cinq (45)? Est-ce que c'est  
22 un montant plus élevé? Est-ce que c'est un montant  
23 moins élevé? » Il faisait référence à ce retour-là  
24 d'expérience pour lequel on ne peut pas faire autre  
25 chose que d'attendre et d'accumuler des faits. Il

1 n'y a pas d'autres réseaux. La plupart des autres  
2 réseaux sont en train de vieillir avec les nôtres.  
3 Ce n'est pas comme si on peut se tourner vers des  
4 statistiques qui seraient observables ailleurs.

5 Alors, on s'appuie sur la théorie. Il y a  
6 des expériences et des recherches mais il n'y a pas  
7 beaucoup de faits autres que cette approche-là.  
8 Puis, c'est pour ça qu'on s'appuie sur nos modèles  
9 qu'on bonifie années, par année, par année et pour  
10 lesquels on fait état d'avancement.

11 Alors, on a notre inventaire. Chaque type  
12 de modèle a sa courbe de dégradation. Maintenant,  
13 qu'est-ce qu'on fait lorsque la dégradation se  
14 produit puis lorsque les pièces brisent, et  
15 caetera? Bien, là, on modélise les fameux arbres  
16 décisionnels. Qu'est-ce que c'est les arbres  
17 décisionnels? Dans le fond, c'est la décision que  
18 nous recommande le meilleur geste.

19 Quand on avait regardé notre fameuse ligne  
20 de métro puis qu'on avait identifié que pour  
21 l'actif GFX dans une condition on arrive à vingt  
22 (20) ans donc on devrait intervenir sur la  
23 commande, selon notre analyse économique, et bien,  
24 quand dans la simulation le GFX arrivera à vingt  
25 (20) ans puis que la probabilité de défaillance de

1 la composante va se produire, on va autoriser, dans  
2 un scénario où on aurait suffisamment de ressources  
3 pour le faire, un remplacement de commande.

4 Puis, quand on va regarder les différents  
5 scénarios, bien, il y aura des scénarios qui vont  
6 favoriser l'intervention de pérennité en limitant  
7 les ressources de maintenance, d'autres scénarios  
8 où on va regarder une maintenance adaptée, on va  
9 permettre une suffisance de ressources pour pouvoir  
10 déclencher ces gestes-là.

11 Ici, ces gestes-là qu'on posera suite à  
12 notre décision dans la logique d'affaires... Peut-  
13 être que c'est intéressant comme précision : on a  
14 plus de deux cents (200) arbres décisionnels. Donc,  
15 encore là, l'optimisation se fait de façon  
16 personnalisée, modèle par modèle, famille par  
17 famille. Donc quand on déclenche une intervention  
18 suite à notre arbre, l'intervention, elle est  
19 « costée », Excusez-moi, le mot français m'échappe,  
20 évaluée. Donc, on lui donne un coût paramétrique  
21 qui est basé sur, soit les estimations des experts  
22 quand ce sont des travaux que l'on n'a pas encore,  
23 disons, faits, ou avec le retour d'expérience, par  
24 exemple, qu'on a fait avec les transformateurs de  
25 puissance, bien, on réactualise les coûts réels

1 observés.

2 Alors, la première année qu'on se propose  
3 de faire une maintenance ciblée, qu'on n'a pas  
4 vraiment faite sur le terrain concrètement, on a un  
5 coût estimé par nos gens de terrain puis nos  
6 experts techniques. Mais l'année subséquente, quand  
7 on les a mis en oeuvre, bien là, on est capable de  
8 retourner puis réinjecter le retour d'expérience.  
9 « Oui, bien, finalement, c'est pas mal plus  
10 compliqué que... parce que ta, ta, ta, ta, ta,  
11 ta. » Et on est capable graduellement de raffiner  
12 l'évaluation des coûts.

13 Ce qui est intéressant, c'est que cette  
14 mise à jour-là nous permet de revisiter la  
15 rentabilité économique de la prise de décision  
16 puis, le cas échéant, possiblement le réajuster.  
17 Alors, on est toujours dans un esprit d'apprendre,  
18 d'être agile, de réinjecter dans une philosophie de  
19 toujours choisir le meilleur geste.

20 Cette simulation-là, on va la faire donc  
21 avec différents paramètres de plafonds de  
22 ressources. C'est une simulation probabilistique,  
23 une centaine d'itérations par type de scénario. Et  
24 ça nous permet d'avoir comme extrant l'évolution,  
25 non seulement du risque de pérennité, ça, c'est un

1 des extrants qu'on a, on va avoir l'évolution du  
2 risque de maintenance ou le risque lié à la  
3 dégradation des actifs.

4 Ce risque-là, c'est lui qui est fortement  
5 corrélé... puis là, je vais me permettre... Est-ce  
6 qu'il est là? de corriger monsieur Boucher quand il  
7 dit qu'il n'y a pas une corrélation peut-être  
8 claire entre le risque de dégradation et les  
9 indisponibilités forcées, il y en a une corrélation  
10 à faire absolument, qui est forte. Mais je vais  
11 essayer de vous expliquer rapidement la nuance  
12 qu'il y a entre les deux.

13 Ce qu'on va simuler, c'est des dégradations  
14 d'équipements individuels. Donc, au bout de  
15 l'exercice, je vais simuler que je vais avoir dix  
16 pour cent (10 %) de plus d'indisponibilités  
17 forcées, par exemple, de sectionneur. Ce que je ne  
18 simulerai pas, c'est la connectivité du réseau.  
19 Alors, en perdant ce sectionneur-là, est-ce que  
20 j'ai également perdu la ligne ou est-ce que j'ai  
21 également perdu un disjoncteur qui m'a fait perdre  
22 une ligne?

23 (14 h 05)

24 Les deux autres indisponibilités forcées  
25 puis, dépendamment du cas de figure, où ils se

1           trouvent en réseau, ça, d'embarquer dans cette  
2           simulation-là, c'est beaucoup plus complexe parce  
3           que les configurations sont dynamiques, et cetera.

4                        Puis c'est là où - donnez-moi une minute  
5           puis j'accueille votre question si jamais il y en a  
6           une live - c'est là où viser à modéliser quelque  
7           chose de plus en plus complexe, au point où on  
8           attendrait un an, deux ans, trois ans, le temps de  
9           développer ces modèles-là versus prendre une  
10          décision maintenant devient important parce que la  
11          dégradation, elle, modèle ou pas modèle, prêt ou  
12          pas prêt, la dégradation se poursuit.

13                      Donc, souvent je compare ça un peu au  
14          chirurgien des années mil neuf cent cinquante  
15          (1950), bien qu'il pouvait concevoir des outils  
16          plus performants pour le futur, et cetera, doit  
17          quand même opérer ce jour-là, tu sais.

18                      Alors, on peut entrevoir des outils de  
19          modélisation plus performants puis, d'ailleurs, on  
20          y travaille chaque jour. C'est pour ça qu'on dit  
21          que notre modèle va s'améliorer puis on continue de  
22          s'investir dans son amélioration. Puis moi je suis  
23          contente parce que ça va faire qu'on va avoir une  
24          très belle job pour un autre X années. Mais  
25          n'empêche qu'on doit prendre des décisions

1 maintenant avec les outils qu'on a et ce qu'ils  
2 permettent de nous donner.

3 Ça fait que l'évolution, retenons que  
4 l'évolution du risque de dégradation, il parle  
5 quand même de toutes les indisponibilités forcées  
6 directes qu'on va avoir sur le réseau.

7 On peut penser que s'ajouterons à celles-là  
8 les indisponibilités additionnelles qui viendront  
9 lorsque je perdrai mon sectionneur puis je vais  
10 perdre la ligne, tel que le donnait l'exemple de  
11 François ou lorsque je perdrai tel disjoncteur puis  
12 je perdrai la ligne, l'exemple donné. Là, on peut  
13 imaginer le facteur multiplicateur qui se fait.

14 On me mentionne que peut-être avant de  
15 quitter cet acétate-là, de rappeler qu'au niveau de  
16 l'inventaire simulé, quatre-vingt-dix pour cent  
17 (90 %) de nos inventaires, on simule pas loin d'un  
18 million (1 M) d'actifs dans la simulation. Alors,  
19 c'est toute une aventure.

20 L'autre élément qu'on aurait pu également  
21 simuler c'est non seulement en... Là, on a simulé  
22 la défaillance d'un actif puis le choix  
23 d'intervention pour le redresser. On n'a pas  
24 simulé, donc, l'indisponibilité forcée de son actif  
25 voisin et on n'a certainement pas pu simuler

1 l'impact ensuite pour le client en termes d'IC.  
2 Combien de gens étaient desservis ce jour-là,  
3 quelle était la charge desservie ce jour-là. Ça,  
4 c'est une information qui varie heure sur heure,  
5 qui est très, très dynamique.

6 Alors, ce palier-là additionnel est un  
7 autre degré de complexification aussi qui serait  
8 requis si on voulait aller jusque là.

9 LE PRÉSIDENT :

10 Q. **[102]** Une question.

11 R. Oui.

12 Me LISE DUQUETTE :

13 Q. **[103]** Je m'excuse, je vais juste vous poser une  
14 question parce qu'on parlait de corrélation et tout  
15 ça. Je vais vous demander de faire quelque chose  
16 d'interdit, soit de reculer d'une diapo. Quand on  
17 voit « constat et résultat », je n'arrive pas à  
18 lire les petites notes, le vert, la légende en  
19 dessous.

20 Est-ce que le constat et le résultat sont  
21 pour les transfos et...

22 R. Oui.

23 Q. **[104]** Donc, le résultat ce n'est pas sur les IF en  
24 général, c'est les IF pour les transfos.

25 R. Oui.

1 Q. **[105]** Donc, vous avez la corrélation pas seulement  
2 globale, vous l'avez par famille d'équipement,  
3 c'est ce que je comprends?

4 R. Oui, au réel, on va pouvoir observer, par exemple,  
5 dans les indisponibilités forcées, des transfos. On  
6 va voir celles qui sont causées par les transfos  
7 puis celles qui sont causées par un sectionneur, et  
8 cetera, aussi.

9 Q. **[106]** Merci.

10 R. Mais en simulation on ne l'a pas. Donc, on comprend  
11 maintenant l'outil, on comprend l'approche qu'il  
12 permet. Donc, il nous permet d'être en mode  
13 visionnaire, on peut se projeter dans le futur, on  
14 peut voir l'effet des stratégies qu'on se  
15 proposerait d'adopter au niveau du risque non  
16 seulement de pérennité mais du risque de  
17 dégradation.

18 Et cet outil-là non seulement est  
19 visionnaire mais il est également agile, on va  
20 pouvoir réinjecter notre retour d'expérience pour  
21 le bonifier puis toujours être en mesure de donner  
22 au meilleur de nos connaissances le signal  
23 approprié.

24 Alors, on arrive maintenant dans la partie  
25 de la preuve qui vise à démontrer la rentabilité de

1 la mise à niveau de la maintenance qui était une  
2 des attentes principales suite à la décision. Pour  
3 démontrer une étude de rentabilité, considérant  
4 qu'on n'a pas la capacité de modéliser tous les  
5 bénéfices, au-delà de la défaillance immédiate d'un  
6 actif individuel, on a utilisé l'approche  
7 recommandée par CIRANO.

8 (14 h 10)

9           Donc on est, grosso modo, au même point en  
10 termes de capacité de modélisation qu'on était à  
11 l'époque en pérennité et on nous propose, on nous  
12 dit « Bien, dans l'absence de l'ensemble des coûts,  
13 revenez à une approche de démonstration coût-  
14 bénéfice avec des coûts directs. »

15           Pour déterminer si le scénario est  
16 intéressant, il faut d'abord avoir des seuils  
17 minimaux à rencontrer. Parce qu'on peut étudier  
18 cent mille (100 000) scénarios, si on veut, mais à  
19 un moment donné, il faut qu'il y ait, au minimum, à  
20 savoir, qu'est-ce qu'on vise à atteindre? Alors, ce  
21 qu'on vise à atteindre, c'est un, au niveau du  
22 risque qui est lié au vieillissement du parc, on  
23 donne comme seuil minimal attendu, une continuité  
24 par rapport à la stratégie de pérennité, on est  
25 encore confiant qu'on peut contrôler le

1 vieillissement du parc et de continuer à offrir une  
2 fiabilité de service.

3           Au niveau du risque qui est lié à la  
4 dégradation, on veut absolument contrôler la hausse  
5 des indisponibilités forcées. Donc, on va demander  
6 de stabiliser le risque de dégradation, il faut  
7 qu'il arrête d'augmenter. Et, entre deux scénarios  
8 qui rencontreraient ces deux objectifs-là, on va  
9 choisir celui qui a l'impact sur les revenus  
10 minimum... l'impact sur les revenus requis minimal.  
11 Donc, on vise à minimiser évidemment.

12           Les cas de figure qu'on a étudié, on vous  
13 présente celles qui sont, je pense, utiles. On ne  
14 vous a pas présenté celles qui font échec, là, ou  
15 qui sont complètement hors-champ. La situation  
16 actuelle, bien qu'elle n'est pas satisfaisante, on  
17 va l'utiliser comme référence. On va faire le  
18 scénario du maintien de l'âge, qui est la... Je  
19 vous dirais, qui serait une situation, là, idéale  
20 si toutes les ressources ne nous coûtaient rien.  
21 C'est le scénario auquel on peut rêver la nuit. Un  
22 scénario qui favoriserait un accroissement  
23 pérennité, avec pas de maintenance additionnelle et  
24 un scénario qui favoriserait une maintenance  
25 additionnelle avec pas de pérennité de plus.

1                   Qu'est-ce qu'on voit? On voit, c'est la  
2 figure 19, là, qui est en preuve HQT-3, document  
3 1.1, j'avais oublié le point un tout à l'heure.  
4 Qu'est-ce qu'on voit? Bien, on voit que nos deux  
5 scénarios sur lesquels on fait des ajouts de  
6 pérennité, bien, le risque de pérennité fléchit  
7 rapidement, O.K. Et, puis, tranquillement, il va  
8 remonter ici, quand on va avoir, là, ce qu'on aura  
9 construit dans les années deux mille (2000), vont  
10 venir à terme en deux mille quarante (2040), puis  
11 là, ils vont exercer une pression sur le risque de  
12 pérennité, mais ça c'est loin. C'est loin.

13                   Ce qu'on voit ici, c'est nos scénarios dans  
14 lequel on n'ajoute pas de pérennité, donc la  
15 situation actuelle ou la maintenance adaptée, mais  
16 le risque continue de croître encore pour une  
17 dizaine d'années, tel que je le répète souvent, le  
18 parc va continuer de vieillir pendant dix (10) ans.

19                   Ici, c'est la même figure que la  
20 précédente, mais de laquelle on a retiré les actifs  
21 lignes. Pourquoi? Parce que les actifs lignes, de  
22 la façon qu'ils sont inventorisés, ils représentent  
23 à peu près deux tiers (2/3) du volume d'actif,  
24 alors ils ont tendance à écraser le comportement de  
25 l'évolution du risque et, au-delà des composantes

1 que les isolateurs traversent les poteaux, nos  
2 grandes structures, nos grands conducteurs,  
3 généralement, il n'y a pas d'enjeu de pérennité,  
4 là, dans l'horizon, là, de la prochaine décennie,  
5 et caetera.

6           Donc, c'est intéressant de voir la même  
7 évolution du risque, mais au niveau des postes et,  
8 là, on voit là, très, très clairement le  
9 vieillissement des actifs pendant à peu près dix  
10 (10) ans, puis ensuite la stabilisation de l'âge,  
11 donc la stabilisation du risque aussi. Ici, ce  
12 seront nos actifs qui auront été construits, là,  
13 dans les années deux mille (2000), qui arriveront à  
14 pérennité, puis on verra que ça exercera une  
15 pression sur le risque. Mais notre stratégie de  
16 renouvellement lissée dans le temps, là, vise à  
17 niveler ce risque-là. Donc, on cherche à s'exposer  
18 à un risque qui va être stabilisé dans le temps, un  
19 parc plus vieux, mais en contrôle. Évidemment, les  
20 scénarios dans lesquels ont met plus de pérennité,  
21 bien, le risque reste très en contrôle, pour la  
22 pérennité.

23           Si je regarde le risque de dégradation,  
24 maintenant. Le risque est lié à toutes nos  
25 composantes, nos parties à l'intérieur de l'actif,

1        puis qui pourraient déclencher des indisponibilités  
2        forcées. Ce qu'on voit, c'est qu'au niveau de la  
3        situation actuelle, le risque continue de se  
4        dégrader encore fortement jusqu'à la fin du  
5        vieillissement du parc. Puis là, tranquillement, si  
6        on maintient les ressources actuelles, excusez-moi,  
7        je branle un peu comme pointeur, on va reprendre un  
8        peu de terrain, mais on ne reviendra jamais à la  
9        situation où nous sommes actuellement. Donc, pour  
10       nous c'est... Évidemment, une hausse telle qu'on  
11       l'a connu pour un autre dix (10) ans, ça n'a pas de  
12       bon sens, là, on en peut pas soutenir ça.

13                Le scénario de maintenance adaptée, dont,  
14        il adresse vraiment la dégradation des actifs, ce  
15        qu'on voit, c'est, même si le parc va vieillir  
16        pendant encore dix (10) ans, dès cinq ans, on va  
17        avoir repris le contrôle, on va avoir commencé dès  
18        à présent de réduire la hausse des indisponibilités  
19        forcées et on va même être capable d'infléchir  
20        enfin cette courbe-là, puis de reprendre le  
21        contrôle sur les indisponibilités forcées. Donc,  
22        c'est un scénario qui est vraiment efficace pour  
23        contrôler le risque de dégradation, donc  
24        l'occurrence des indisponibilités forcées et toutes  
25        les conséquences qui en découlent.

1                   Au niveau du scénario maintien de l'âge,  
2                   c'est un scénario où on se paie la totale, on se  
3                   paie et la maintenance et la pérennité. Ça fait que  
4                   là, l'effet combiné de la maintenance est beaucoup  
5                   plus de remplacement, bien, là, c'est comme revenir  
6                   là où on était en deux mille huit (2008), alors  
7                   avec un parc plus jeune, puis en bon état, c'est  
8                   une situation dont on peut rêver la nuit.

9                   (14 h 15)

10                  Et, le scénario où on ne ferait pas plus de  
11                  maintenance, mais on ferait plus de pérennité, lui,  
12                  pourquoi est-ce qu'il monte autant par rapport à la  
13                  situation actuelle? C'est parce qu'on redirige une  
14                  partie des argents conditionnels, qui sont  
15                  présentement alloués aux conditionnels pour faire  
16                  plus de systématiques. Pourquoi? Pour être capable  
17                  de prioriser au mieux chacun de nos remplacements  
18                  parce que ça prend le systématique pour connaître  
19                  l'état de dégradation. Puis on va utiliser la  
20                  connaissance de la dégradation pour prioriser les  
21                  remplacements.

22                  Alors, à court terme, le fait qu'on fasse  
23                  moins de conditionnels, on va perdre des gains par  
24                  rapport au risque de dégradation, mais ensuite, au  
25                  fur et à mesure qu'on va commencer à remplacer plus

1 d'actifs, on va commencer à reprendre du contrôle  
2 sur cette dégradation-là lorsqu'on va recommencer à  
3 rajeunir le parc.

4 Mais là, ça voudrait dire que ça nous  
5 prendrait à peu près cinquante (50) ans avant de  
6 revenir à la situation actuelle. Ça aussi ce  
7 scénario-là n'a pas de bon sens, t'sais, ne répond  
8 pas au seuil minimal.

9 Et finalement au niveau de l'analyse de  
10 l'impact de coûts, qu'est-ce qu'on voit, bien on a  
11 une présentation ici qui est à la marge. La  
12 situation du schéma de... la situation de référence  
13 sert de signal zéro. L'accroissement de pérennité  
14 qui se veut une mise à niveau stable pour les  
15 prochaines années à quarante-cinq (45) est ici avec  
16 son impact sur les revenus requis qui est de  
17 l'ordre de sept pour cent (7 %) au bout de dix (10)  
18 ans.

19 Ensuite, dans le scénario où on accroîtrait  
20 la pérennité seulement et qui ne nous permet pas de  
21 contrôler la dégradation, on a un impact encore  
22 plus sur les revenus requis. Et si on regarde notre  
23 scénario qui ferait et de la maintenance et de la  
24 pérennité, celui dont on rêve la nuit. Eh! Bien, on  
25 était dans un écart de revenu requis de l'ordre de

1 trois milliards (3 G\$) juste sur dix (10) ans, là.

2 Ça fait que lorsque j'arrive aux résultats  
3 de notre analyse coût-bénéfice, qu'est-ce qu'on  
4 voit? On avait un premier critère, le seuil de  
5 vieillissement. On voulait au minimum être sur la  
6 stratégie de pérennité, tous les scénarios le  
7 rencontrent.

8 On veut être en contrôle au niveau du  
9 risque de dégradation, on veut faire mieux que la  
10 stratégie de référence. On voit que le maintien de  
11 l'âge et le scénario de maintenance adaptée  
12 permettent de rencontrer cet objectif-là.

13 Maintenant, entre ces deux scénarios-là qui  
14 rencontrent le deuxième seuil, lequel est le moins  
15 coûteux? Définitivement le scénario de maintenance  
16 adaptée. Il est d'un ordre d'impact, comme je vous  
17 dis, au bout de dix (10) ans, on parle d'un huit  
18 pour cent (8 %) d'impact par rapport à la situation  
19 actuelle. Celui du maintien de l'âge est de l'ordre  
20 de soixante-cinq pour cent (65 %) d'impact sur la  
21 situation actuelle sur les revenus requis.

22 Alors, à nos yeux, c'est clairement le  
23 scénario le plus bénéfique est celui de la  
24 maintenance adaptée qui va nous permettre de  
25 contrôler la hausse des indisponibilités forcées.

1                    Cette maintenance adaptée-là, elle nous  
2                    coûtera combien? En modélisant le vieillissement du  
3                    parc, donc on se protège pour le futur, on s'est  
4                    doté d'un rythme de croisière non seulement adapté  
5                    pour rattraper l'écart de dégradation qui s'est  
6                    accumulée au fil des dernières années, mais aussi  
7                    pour redresser le vieillissement additionnel du  
8                    parc, donc c'est un niveau stable qu'on propose.

9                    Le quarante-cinq millions (45 M\$) vient,  
10                    dans le fond, de l'écart entre les besoins de  
11                    ressources de la situation de la maintenance  
12                    adaptée et de la situation actuelle qui seraient  
13                    projetées sur un dix (10) ans. Et ce montant-là, je  
14                    dois dire qu'il est appuyé par une validation très  
15                    robuste.

16                    Ça commence par l'outil lui-même, hein! Un  
17                    outil de simulation, c'est quasiment comme une  
18                    grosse boîte noire, alors on a passé un processus  
19                    très très rigoureux pour s'assurer que dans chacune  
20                    des étapes de validation, la manipulation des  
21                    chiffres donnait bel et bien les calculs que l'on  
22                    souhaitait qui soient calculés.

23                    Deuxièmement, la rentabilité puis la  
24                    faisabilité des choix d'intervention est étudiée  
25                    indépendamment. On a présenté en preuve deux

1 exemples, les fondations et le cas du disjoncteur  
2 GFX. Les retours d'expériences permettent de  
3 solidifier les hypothèses qui sont utilisées tout  
4 le long du modèle.

5 La vigie terrain, lorsqu'on arrive avec les  
6 recommandations qui sortent de ce modèle-là, on va  
7 s'asseoir avec les gens de terrain. On va s'asseoir  
8 avec Louis qui vit au quotidien la réalité de ces  
9 actifs. Les gens qui sont dans des postes depuis  
10 vingt (20) ans connaissent bien leurs actifs,  
11 t'sais. Est-ce que ça fait du sens pour la famille  
12 des sectionneurs de faire ça? On ferait telle  
13 stratégie à telle ampleur puis tout ça. On va  
14 prendre le pouls des gens qui ont les deux mains  
15 dedans.

16 Et ensuite, pour être en mesure de le  
17 livrer avec succès, puis on aura l'occasion de  
18 l'aborder plus en détail au panel 3, toute la  
19 robustesse qu'on a mis dans la préparation en vue  
20 d'une réalisation de ce niveau-là de maintenance  
21 additionnelle est incroyable.

22 Alors, des éléments de solidification de  
23 notre processus pour nous préparer à absorber cette  
24 charge de travail-là additionnelle dès deux mille  
25 dix-sept (2017) de façon efficace sont là.

1                    Peut-être le dernier point que j'aimerais  
2                    rappeler aussi par rapport au montant de quarante-  
3                    cinq millions (45 M\$). Il faut se rappeler que ça  
4                    va couvrir l'ensemble de toutes les familles. L'an  
5                    dernier lorsqu'on vous présentait les vingt-deux  
6                    millions (22 M\$), le besoin du vingt-deux millions  
7                    (22 M\$), il était basé sur les disjoncteurs et les  
8                    transformateurs de puissance seulement.

9                    (14 h 20)

10                    Ça me permet donc de passer la parole à mon  
11                    collègue, Maxime, qui va nous parler justement de  
12                    la mise en oeuvre concrète dans les prochaines  
13                    années : qu'est-ce qu'on va faire avec cet argent-  
14                    là?

15                    M. MAXIME LAJOIE :

16                    R. Merci beaucoup, Marie-Claude. Écoutez, je crois que  
17                    dans les dernières minutes, mes collègues et Marie-  
18                    Claude vous ont présenté un peu l'importance de  
19                    contrôler cette hausse des indisponibilités  
20                    forcées. Et on est convaincu que les interventions  
21                    de maintenance sont réellement le bon remède, dans  
22                    le fond, pour adresser cette problématique-là.

23                    Donc, l'objectif de cette section-ci que je  
24                    veux vous présenter, dans le fond, va nous  
25                    permettre de voir comment TransÉnergie vise à

1 mettre en oeuvre cette stratégie de maintenance  
2 adaptée, plus précisément sur chacune des  
3 catégories d'actifs qui sont préoccupantes pour  
4 nous.

5 Je rappelle mon titre : Maxime Lajoie. Je  
6 suis directeur expertise, soutien opérationnel. Mon  
7 équipe des responsables d'élaborer les stratégies  
8 techniques, l'analyse de la performance de ces  
9 équipements-là pour alimenter le modèle de gestion  
10 des actifs. Et mon équipe est également responsable  
11 du soutien opérationnel. Donc, on fait à  
12 l'intérieur du processus d'élaboration des  
13 stratégies techniques... on est en mesure  
14 d'apprécier ces stratégies-là au niveau du terrain,  
15 donc avec l'équipe de Louis, pour être en mesure de  
16 voir le réalisme puis le besoin, en fait, de  
17 corroborer le besoin réel entre l'analyse qu'on  
18 peut faire d'un groupe d'actifs et la réalité qu'on  
19 vit sur le terrain.

20 Avant de débiter, je veux répéter peut-être  
21 ce que Marie-Claude nous mentionnait. Donc, ce  
22 qu'on dénote globalement, puis vous allez le voir  
23 catégorie d'actifs par catégorie d'actifs, c'est  
24 que la hausse des indisponibilités forcées, c'est  
25 un phénomène qui est généralisé actuellement. La

1 grande majorité de nos actifs, on voit ce phénomène  
2 la monter. Vous allez voir les statistiques et les  
3 informations dans les prochaines minutes.

4 Donc, c'est important de comprendre qu'un  
5 scénario de maintenance adaptée ne se substitue pas  
6 à une maintenance préventive et une maintenance  
7 conditionnelle comme on le faisait et comme on  
8 continue à le faire. Donc, c'est des éléments  
9 additionnels, donc des informations additionnelles,  
10 qui nous permettent de prendre des décisions pour  
11 faire des interventions ciblées sur nos actifs.  
12 Donc, l'ensemble des actifs va bénéficier de cette  
13 enveloppe de maintenance récurrente.

14 Le deuxième élément que je veux vous  
15 mentionner avant de débiter, type d'actifs par type  
16 d'actifs, c'est vous mentionner que ces analyses-là  
17 sont cohérentes avec le modèle. Bien entendu, on ne  
18 fait pas un modèle décisionnel différent pour  
19 déterminer les interventions qu'on veut faire de  
20 façon ciblée sur nos actifs. Donc, tout ça, c'est  
21 dans un tout cohérent. Les critères qu'on utilise  
22 d'impact et de probabilité sont les mêmes du point  
23 de vue de la stratégie de maintenance et de la  
24 stratégie de pérennité.

25 Et je vous rappelle que les analyses sont

1 basées sur au-dessus de cinq cents (500) modèles  
2 décisionnels qu'on a développés, deux cents (200)  
3 arbres décisionnels pour les familles d'actifs. Il  
4 y a cinq cents (500) modèles décisionnels environ  
5 qui ont été développés pour chacun des types de  
6 modèles pour chacune des familles d'actifs. Donc,  
7 il y a une certaine précision et une certaine  
8 rigueur qu'on a mis dans le processus pour  
9 s'assurer que le résultat correspond réellement à  
10 la réalité puis à ce qu'on vit.

11 La maintenance adaptée va viser deux  
12 éléments principaux, donc la connaissance de  
13 l'état, donc d'être en mesure... donc, on réinjecte  
14 de la maintenance pour connaître l'état de la  
15 maintenance préventive qu'on veut faire au niveau  
16 de nos actifs, et également de la maintenance  
17 conditionnelle, donc pour éviter les bris et les  
18 défaillances partielles.

19 Donc, sans plus tarder, je vais vous  
20 montrer un petit peu... le format de la  
21 diapositive, c'est peut-être petit. Je vais vous  
22 mentionner les chiffres pour ceux qui sont à  
23 l'arrière. Ce n'est pas très, très gros. Donc, dans  
24 le fond, vous voyez que chacune des catégories  
25 d'actifs par catégories d'actifs, vous voyez les

1 graphiques, les pointes de tarte correspondent à  
2 l'évolution de l'âge des actifs. Et vous avez la  
3 tendance des indisponibilités forcées qui est  
4 également mentionnée. Et on vous mentionne  
5 également quelques exemples, dans le fond, de mise  
6 en oeuvre qu'on veut mettre en place au courant de  
7 l'année deux mille dix-sept (2017) et les  
8 suivantes, donc à court terme, pour être en mesure  
9 de maîtriser et de contrôler l'indisponibilité  
10 forcée sur ce type d'actif-là.

11           Donc, lorsqu'on regarde la famille de  
12 disjoncteurs, vous voyez que la famille de  
13 disjoncteurs, on est passé de soixante-deux pour  
14 cent (62 %) du parc à soixante-dix-sept pour cent  
15 (77 %) du parc, qui est en deuxième moitié de vie.  
16 Donc, il y a un volume important de disjoncteurs  
17 sur le réseau. Et on voit que la hausse des  
18 indisponibilités forcées est de dix-neuf pour cent  
19 (19 %) sur la période de deux mille neuf (2009) à  
20 deux mille quinze (2015).

21           Donc, il y a certains modèles, comme Marie-  
22 Claude vous en a parlé plus tôt, au niveau des GFX  
23 et ELF où on doit refaire la commande hydraulique  
24 de ces équipements-là. Donc, c'est des équipements  
25 qui ont démontré que si on ne faisait pas ces

1 interventions-là, ils allaient tomber à  
2 l'événement. Ils allaient être en mode correctif.  
3 Ils allaient générer des bris, potentiellement des  
4 pannes, et potentiellement des impacts sur la  
5 sécurité du personnel. Donc, c'est clair que pour  
6 nous, c'est des priorités d'intervention.

7 Et on vise à augmenter également la  
8 maintenance préventive sur ces équipements-là.  
9 Donc, le cycle sur certains appareils, on veut  
10 augmenter la maintenance préventive justement pour  
11 bien contrôler l'état et de s'assurer qu'on fasse  
12 les bonnes interventions en maintenance  
13 conditionnelle sur certaines familles d'actifs  
14 qu'on a analysées qui sont plus problématiques.

15 Au niveau des sectionneurs, c'est un peu le  
16 même phénomène. Donc, on a à peu près quatre-vingts  
17 pour cent (80 %) ... quatre-vingts (80) ... euh, nos  
18 actifs, en fait, sont ... il y a quatre-vingts pour  
19 cent (80 %) de nos actifs qui sont en deuxième  
20 moitié de vie. Et la hausse des indisponibilités  
21 forcées sur ces appareils-là est très préoccupante.  
22 On parle de cinquante-trois pour cent (53 %) sur  
23 les dernières périodes. Ce qu'on vise faire, en  
24 fait, au niveau de cette catégorie d'actifs-là,  
25 c'est essentiellement des réparations suite aux

1           diverses inspections, donc des refus d'ouverture,  
2           des points chauds.

3                        Il faut rappeler que si on ne répare pas un  
4           sectionneur dans... un sectionneur, ce que ça nous  
5           permet de faire, ça nous permet d'isoler,  
6           finalement, une zone de travail, isoler un  
7           appareil. Si le sectionneur ne fonctionne pas  
8           lorsqu'on a besoin de l'utiliser, à ce moment-là,  
9           ce qu'on fait, c'est qu'on ouvre plus grand. Donc,  
10          à ce moment-là, il y a de l'indisponibilité.

11          Lorsqu'on fait ça en période hivernale, il y a  
12          nécessairement des impacts sur les clients et on a  
13          des pannes qui sont générées par ce genre de  
14          phénomène-là. Donc, il faut vraiment travailler à  
15          régler nos points chauds, régler les problématiques  
16          d'ouverture.

17          (14 h 25)

18                        On a également certains modèles qu'on veut  
19          réfectionner. On a démontré qu'il y avait une  
20          valeur... c'est des équipements qui sont  
21          relativement simple à réparer. Donc, on pouvait  
22          réfectionner certaines parties de ces équipements-  
23          là et on veut modifier également certains coffrets  
24          de commandes pour être en mesure de télécommander  
25          certains appareils pour nous permettre de donner

1 plus de flexibilité au niveau de l'exploitation,  
2 surtout dans le cas où est-ce qu'on a des zones  
3 d'accès limité comme monsieur Veci vous l'a  
4 présenté. Donc, de pouvoir télécommander certains  
5 appareils nous permet d'isoler l'appareil puis de  
6 remettre le réseau dans une situation qui est plus  
7 acceptable puis nous permet de continuer à  
8 transiter normalement.

9 Au niveau des transformateurs et  
10 inductance, vous voyez qu'au niveau des  
11 transformateurs, comme Marie-Claude vous l'a  
12 mentionné, on a réussi à maîtriser les  
13 indisponibilités forcées donc on a stabilisé.

14 Il ne faut pas oublier que l'évolution du  
15 parc, l'âge va continuer à évoluer. Donc, il ne  
16 faut pas arrêter nos efforts à ce moment-ci, il y a  
17 encore des choses à faire au niveau du parc de  
18 transformateurs de puissance.

19 Au niveau des inductances également, donc,  
20 les volumes sont plus petits mais, quand même, on  
21 note une augmentation au niveau de  
22 l'indisponibilité sur nos inductances. Donc,  
23 réparation de changeurs de prises, diverses  
24 interventions comme des fuites d'huile, des  
25 composantes qui sont à réparer sur certains

1 appareils.

2 On veut remplacer également des traversées.  
3 Donc, il y des traversées qui sont problématiques  
4 au niveau du réseau principal. On a détecté cette  
5 problématique-là donc on veut remplacer certaines  
6 traversées. Il faut comprendre qu'une traversée, au  
7 niveau d'un transformateur de puissance, c'est un  
8 mode de défaillance qui est assez important, qui  
9 peut même amener à la défaillance du transformateur  
10 mais souvent est associé à des bris avec projection  
11 également donc la mise en place de zones d'accès  
12 limité.

13 Donc, c'est quelque chose qui est important  
14 pour nous puis il faut mettre de l'avant cette  
15 stratégie-là. D'ailleurs, nos nouvelles traversées  
16 sont en composite, pour votre information, puis  
17 normalement, on n'a pas la problématique au niveau  
18 de la déflagration qu'on vit actuellement avec des  
19 traversées qui sont isolées à l'huile.

20 On veut également installer certaines  
21 ceintures pour des cheminées, dans le fond, qui  
22 sont problématiques. On a eu des bris avec  
23 projection dans le passé donc on installe des  
24 ceintures pour sécuriser, finalement, les cheminées  
25 sur certains modèles de transformateur pour réduire

1 le nombre de zone d'accès limité, comme vous l'a  
2 présenté monsieur Veci.

3 À la prochaine diapo, on vous montre les  
4 systèmes de compensation interconnexion. Donc, ces  
5 systèmes-là, c'est des systèmes qui sont complexes,  
6 qui sont particuliers, qui nécessitent une  
7 expertise particulière et on a mis quand même de  
8 l'attention sur ces équipements-là puis on se rend  
9 compte qu'il y a beaucoup de systèmes auxiliaires  
10 qui sont préoccupants actuellement : des systèmes  
11 de refroidissement, des systèmes d'air donc tous  
12 les systèmes auxiliaires d'alimentation qui sont  
13 associés à ces équipements-là nécessitent une  
14 attention particulière.

15 Juste pour vous donner un exemple, l'arrêt  
16 d'un système de refroidissement sur un système de  
17 compensation ou sur une interconnexion nécessite  
18 forcément l'arrêt ou la réduction importante de  
19 transit sur ces équipements-là ou sur les limites  
20 qui sont associées.

21 Donc, il faut vraiment intervenir sur ces  
22 équipements-là. C'est des interventions qui sont  
23 simples, relativement simples, mais qu'il faut  
24 prioriser puis qu'il faut mettre au niveau de notre  
25 plan de maintenance.

1                   Au niveau des lignes, les lignes c'est des  
2 phénomènes plus mécaniques. Donc, on a dénoté dans  
3 les dernières années certaines fondations qui  
4 étaient corrodées, inclinées, fissurées. Donc, la  
5 réparation de ces fondations-là va nous permettre  
6 de sécuriser certaines lignes. L'impact, je ne veux  
7 pas vous parler de l'impact d'une fondation qui  
8 pourrait être déficiente.

9                   Donc, on a vécu des cas où est-ce que même  
10 des pylônes pouvaient tomber au sol donc on veut  
11 réparer ces fissures-là puis s'assurer qu'on  
12 sécurise ces équipements-là. Donc, c'est des  
13 interventions assez importantes. Vous avez vu les  
14 grues mais si on creuse dans le sol en plus donc  
15 c'est des interventions assez importantes et assez  
16 coûteuses.

17                   On a dénoté également avec des phénomènes  
18 climatiques la vibration, le verglas, qu'il y a  
19 certains chevalets de câbles de garde qui ont été  
20 endommagés dans les dernières années donc on veut  
21 réparer également ces éléments-là.

22                   Donc, ce sont des exemples de mise en  
23 oeuvre à court terme qu'on veut mettre en place au  
24 niveau du scénario de maintenance adaptée. Au  
25 niveau des autres appareils, donc l'inspection,

1 réparation des systèmes de récupération d'huile,  
2 des mesures d'atténuation de bruit.

3 Il faut comprendre que le vieillissement de  
4 nos appareils et la sollicitation de nos appareils,  
5 donc les transformateurs de puissance  
6 principalement génèrent du bruit, la population se  
7 rapproche également de nos postes électriques dans  
8 certains cas, donc, il faut absolument intervenir  
9 pour être en mesure, un, de respecter la  
10 réglementation mais aussi de s'assurer que ces  
11 équipements-là puissent continuer leur vie utile  
12 jusqu'à la fin. Réparation de systèmes de  
13 protection d'incendie et de bâtiments.

14 Donc ça vous donne un portrait d'ensemble  
15 sur quelles sont les priorités qu'on vise mettre en  
16 oeuvre à court terme au niveau de la stratégie de  
17 maintenance adaptée.

18 Donc pour conclure, dans le fond, je pense  
19 que c'est important de noter que les  
20 indisponibilités, vous avez vu pour chacune des  
21 catégories de grand actif qu'on vous a présentée  
22 ici, l'indisponibilité forcée est en hausse. On est  
23 dans un moment important pour prendre des  
24 décisions, justement, pour régulariser la situation  
25 puis maîtriser cette hausse-là.

1                   Je pense que c'est important puis je veux  
2 vous rassurer sur le processus décisionnel qui est  
3 derrière ça. Donc on s'est assurés, dans le fond,  
4 de maîtriser bien la problématique mais de  
5 s'assurer, également, que ça soit les bonnes  
6 priorités qu'on met au niveau de notre  
7 planification.

8                   Donc, je vais céder la parole à Marie-  
9 Claude pour conclure la présentation.

10 Mme MARIE-CLAUDE ROQUET :

11 R. Merci. Donc, depuis deux mille huit (2008), on  
12 s'est dotés d'une stratégie de pérennité qui, dans  
13 son ensemble, nous permet de livrer un service de  
14 fiabilité au moindre coût. Par ailleurs, il y a un  
15 corollaire important qui est le vieillissement  
16 graduel du parc d'actifs. Et c'est important  
17 d'avoir un niveau de maintenance qui est adapté à  
18 cette réalité-là.

19                   Présentement, ce qu'on constate c'est que  
20 le niveau de maintenance est rendu insuffisant. On  
21 se propose donc une mise à niveau pour nous  
22 permettre d'avoir l'ensemble des ressources  
23 nécessaires pour faire les gestes requis en  
24 fonction de cet âge-là croissant de notre parc.

25                   Au premier égard pour permettre de réduire

1 les impacts tel qu'on l'a vu au niveau de  
2 l'exploitabilité et de la maintenabilité, mais dans  
3 un plus long terme pour s'assurer qu'on maintienne  
4 la fiabilité du service tel que convenu. On croit  
5 avoir présenté le scénario qui nous apparaît le  
6 plus bénéfique en termes de l'analyse coût-bénéfice  
7 avec l'information disponible.

8 C'est une mise à niveau qui vise non  
9 seulement à répondre aux besoins qui se sont  
10 accumulés mais aussi à répondre aux besoins du  
11 vieillissement à venir du parc et nous donner un  
12 niveau qui va nous permettre de gérer au meilleur  
13 de nos connaissances la fiabilité de nos actifs et  
14 leur état.

15 (14 h 32)

16 Je vous dirais que le niveau qu'on vous  
17 propose... Je comprends que le niveau de mise à  
18 niveau est considérable, on parle de quarante-cinq  
19 millions (45M) de façon récurrente mais à mes  
20 yeux, ils demeurent modestes. On dit qu'on va quand  
21 même permettre d'augmenter les indisponibilités  
22 forcées encore pour cinq ans, bien qu'on va réduire  
23 la hausse à laquelle ça va continuer à augmenter,  
24 cet accroissement-là, c'est d'autant plus de  
25 probabilité qu'on ait des chevauchements

1 d'indisponibilité, soit deux indisponibilités  
2 forcées, tel que les exemples des postes A et B de  
3 juin dernier, ou des chevauchements  
4 d'indisponibilités forcées avec une indisponibilité  
5 planifiée, avec la mise de risque que ça a, ou si  
6 l'indisponibilité forcée arrive juste avant le  
7 retrait, on annule le retrait, avec tous les coûts  
8 que ça peut encourir en termes de perte de  
9 productivité.

10           Donc, on est dans une situation où,  
11 vraiment, on ne se sent, bien qu'on se sent encore  
12 en contrôle, on ne peut pas ne pas témoigner de  
13 cette, de ce risque croissant là et de ne pas dire  
14 qu'on juge que ce serait imprudent de continuer  
15 dans cette avenue-là.

16           Je crois que le scénario qu'on a proposé,  
17 puis on aura l'occasion d'en parler davantage au  
18 niveau du Panel 3, ce qui est intéressant, c'est  
19 qu'il est réalisable. On va avoir la mesure de le  
20 mettre en branle, on a pris des mesures plus  
21 robustes que jamais pour s'assurer qu'on a la  
22 capacité de le réaliser, au bénéfice de tous, puis  
23 je crois qu'il est, évidemment, dans son ensemble,  
24 bénéfique pour nous tous. Je vous remercie de votre  
25 attention. C'était une bonne longue présentation.

1 Q. [107] Merci. Ça complète pour cette portion-là de  
2 la présentation, il reste quand même, là, les  
3 ajustements que je vous avais annoncés pour  
4 monsieur Giroux. Je vois qu'il est deux heures  
5 trente (14 h 30), soit on peut filer ou soit  
6 prendre une pause de dix (10) minutes là, mais  
7 j'anticipais qu'on terminait certainement avec ce  
8 Panel aujourd'hui là, pour la preuve en chef.

9 LE PRÉSIDENT :

10 Oui. Moi, je vous dirais, on va continuer.

11 Me YVES FRÉCHETTE :

12 C'est bien.

13 LE PRÉSIDENT :

14 Et, probablement qu'on va arrêter après, je regarde  
15 l'heure aller, je regarde les temps de contre-  
16 interrogatoire, on est quand même, même si ce n'est  
17 pas une raison, vendredi, alors je pense qu'on  
18 va...

19 Me YVES FRÉCHETTE :

20 Oui, je n'ai pas de souci, moi, je m'en remettais à  
21 vous.

22 LE PRÉSIDENT :

23 Mais on va filer, si vous voulez bien.

24 Me YVES FRÉCHETTE :

25 C'est bien. Ça va? C'est bien. On va peut-être

1 faire simplement un changement logistique, là, pour  
2 projeter à l'écran la...

3 LE PRÉSIDENT :

4 Je vous en prie. La présentation?

5 Me YVES FRÉCHETTE :

6 La B-0103.

7 LE PRÉSIDENT :

8 Merci, Maître Fréchette.

9 M. JEAN-PIERRE GIROUX :

10 Je pourrais me rapprocher, effectivement, ça peut  
11 être plus pratique.

12 Me YVES FRÉCHETTE :

13 Deux instants, un petit peu de logistique, là,  
14 monsieur Giroux va se rapprocher, je pense que ça  
15 va faciliter pour vous, là, la présentation, puis,  
16 c'est bien.

17 LE PRÉSIDENT :

18 Tout à fait, merci, j'apprécie.

19 M. JEAN-PIERRE GIROUX :

20 R. On est prêt? Bonjour, Jean-Pierre Giroux, moi, je  
21 suis directeur planification. L'unité planification  
22 à TransÉnergie est responsable de proposer des  
23 équipements nécessaires pour répondre à tous les  
24 besoins sur le réseau de transport. Que ce soit  
25 pérennité, croissance, maintien et amélioration,

1 respect des exigences. Donc, on est responsable  
2 aussi des critères de conception du réseau, on voit  
3 à la sécurité; notre mission, là, peut se résumer à  
4 assurer la fiabilité et la sécurité du réseau de  
5 transport et toujours avec l'optique du moindre  
6 coût. Donc, ça vous résume un petit peu, là, les  
7 activités de l'unité planification.

8 Je vais vous parler aujourd'hui de quelques  
9 points qui ont été soulevés dans des mémoires  
10 concernant, des mémoires d'intervenants, concernant  
11 des sujets particuliers de planification.

12 Donc, le premier qui a été soulevé, un  
13 premier enjeu qui a été soulevé par, dans le  
14 mémoire de la AHQ-ARH, concerne les marges sur le  
15 réseau de transport. Je commencerai tout d'abord  
16 par juste expliquer là, rapidement, l'historique,  
17 le critère de pointe exceptionnel.

18 Le Distributeur nous transfert annuellement  
19 des prévisions de charge sur un horizon de quinze  
20 (15) ans, c'est une prévision qu'on appelle P-50,  
21 c'est-à-dire que c'est une prévision qui a  
22 cinquante pour cent (50 %) de chances d'être  
23 dépassée, cinquante pour cent (50 %) de chances de  
24 ne pas être atteinte en réel. Donc, en deux mille  
25 trois (2003), avec cette prévision de charge là, on

1 a eu une pointe qu'on a qualifiée d'exceptionnelle  
2 en deux mille trois (2003), ça a placé le  
3 Transporteur dans une position inconfortable et,  
4 suite à ça, on s'est donné un nouveau critère.

5           Donc, à partir de deux mille cinq (2005),  
6 on s'est donné un critère de pointe exceptionnel,  
7 c'est-à-dire qu'on travaille toujours avec une  
8 pointe du Distributeur P-50 et le réseau doit  
9 répondre à cette pointe-là sans l'utilisation de  
10 mesures exceptionnelles. C'est une pointe qui est  
11 normale, on applique des mesures normales en  
12 exploitation. Lorsqu'on a une pointe  
13 exceptionnelle, là on a droit d'utiliser des  
14 mesures exceptionnelles. Donc, le plus quatre mille  
15 (+4000) ce n'est pas une, ce n'est pas la charge  
16 normale plus quatre mille (4000), ce sont deux  
17 critères différents pour la planification du réseau  
18 de transport. Et donc en deux mille cinq (2005),  
19 pour répondre à cette nouvelle contrainte-là, on a  
20 ajouté des bancs de condensateur au sud, au sud de  
21 la province, dans la région de Montréal  
22 principalement.

23 (14 h 36)

24           Donc, je descends le point, le processus de  
25 démonstration de la conformité. On est... le

1           Transporteur a comme obligation de démontrer, à  
2           travers les normes du NPCC, le Directory 1 du NPCC,  
3           on démontre le respect de nos critères de  
4           conception, que le réseau passe la pointe normale  
5           sans mesure exceptionnelle et qu'on est capable de  
6           passer à travers une pointe exceptionnelle. Et  
7           c'est démontré à la Régie.

8                        Pour vous donner une idée... Pas à la  
9           Régie, excusez, au NPCC. Pour vous donner une idée  
10          du volume de ces démonstrations-là, on parle d'une  
11          vingtaine de mille (20 000) de... vingt mille  
12          (20 000) simulations et on parle d'un rapport de  
13          cent cinq (105) pages environ. Et au niveau des  
14          annexes avec les simulations, on parle d'un autre  
15          deux mille (2000) pages de simulations.

16                      Donc, c'est un travail qui est fait  
17          régulièrement et on s'assure. La dernière fois que  
18          ça a été fait, ça a été fait là en juin deux mille  
19          quinze (2015) et ça a été approuvé par le NPCC en  
20          juin deux mille quinze (2015). Donc, c'est des  
21          démonstrations qui sont faites dans le cadre de  
22          notre assujettissement à nos normes de fiabilité et  
23          de planification.

24                      Ensuite, si je vais à la page suivante,  
25          donc dans le mémoire de L'AHQ-ARQ, on voit là qu'il

1 a utilisé des chiffres pour dégager des marges de  
2 transport sur le réseau de transport et on  
3 mentionne que le réseau de transport aurait des  
4 marges aller jusqu'à... jusqu'à tout près de huit  
5 mille mégawatts (8000 MW) par rapport... mettons  
6 pour l'année deux mille quinze (2015).

7 Et ce qu'on mentionne ici, c'est que les  
8 chiffres utilisés par l'ARQ, sont un peu un mélange  
9 de chiffres qui viennent... qui viennent de  
10 planification, qui viennent d'exploitation. Et  
11 prenons l'exemple du... Ils partent avec un chiffre  
12 de quarante-cinq mille (45 000) qui est la capacité  
13 de transport installée. La capacité de transport  
14 installée, c'est la somme de toutes les ressources  
15 raccordées sur le réseau de transport. Ça inclut  
16 aussi les ressources, les centrales, autant les  
17 centrales de production hydraulique, thermique et  
18 éolienne. Ça inclut aussi les interconnexions, la  
19 capacité en import. Ça inclut l'interruptible  
20 aussi. Donc, c'est un chiffre qu'il faut bien  
21 comprendre d'où il vient.

22 Et si on le compare avec la charge  
23 alimentée au sud, qui est une valeur en  
24 exploitation, en faisant un moins l'autre, on ne  
25 peut déduire que les marges sont si élevées sur le

1 réseau de transport.

2           Donc, tel qu'il est mentionné, je vais  
3 revenir à ma page, donc le réseau est conçu pour  
4 transporter la totalité de la production installée  
5 ainsi que les services de transport fermes, tout en  
6 conservant un comportement acceptable suite à des  
7 contingences spécifiques dans plusieurs conditions.

8           Comme je vous mentionnais, la pointe  
9 normale, on a aussi des simulations pour des  
10 pointes en réseau dégradé. On a des simulations  
11 pour la pointe exceptionnelle et on a des  
12 conditions hors pointe. C'est encadré, comme je  
13 vous mentionnais, par le directory 1 du NPCC. Il y  
14 a les normes, les TPL, les « transmission  
15 planning » de la NERC. Et c'est des normes aussi  
16 qui ont été déposées à la Régie de l'énergie. Donc,  
17 ça nous permet de dimensionner le réseau afin  
18 d'assurer la continuité du service, la fiabilité et  
19 la sécurité des équipements.

20           Donc, on a un réseau résultant qui dispose  
21 alors de la capacité nécessaire pour s'adapter à  
22 toutes les conditions normales de fonctionnement.

23           Comme je vous mentionnais les bilans  
24 présentés à la... entrecroisent des concepts  
25 d'exploitation et des données réelles mesurées avec

1 des concepts de planification, en plus d'utiliser  
2 certaines valeurs du plan d'approvisionnement du  
3 Distributeur. Ces données sont incompatibles dans  
4 un même bilan et ne peuvent constituer une  
5 démonstration de conformité avec le critère de  
6 pointe exceptionnelle et de marges de transport  
7 excédentaires.

8 Le processus de planification du réseau de  
9 transport principal et les critères en vigueur  
10 n'ont pas pour objet de doter le réseau de marges  
11 de transport, au-delà de ceux... des marges de  
12 conception.

13 Le taux d'utilisation présenté annuellement  
14 par le Transporteur dans le dossier tarifaire, dans  
15 la pièce HQT-9, illustre la sollicitation  
16 importante pour les pointes respectivement de cent  
17 (100 %), quatre-vingt-seize (96 %) et quatre-vingt-  
18 seize (96 %) pour les mois de janvier deux mille  
19 treize (2013), quatorze (14) et quinze (15). Donc,  
20 on a démontré, dans nos rapports qu'on sollicite  
21 notre réseau très près de ses limites.

22 (14 h 42)

23 Pour vous donner... pour vous donner une idée, la  
24 limite au sud de la province, la limite sud, au sud  
25 de La Vérendrye et le sud de Québec, c'est une

1 limite qui est de l'ordre de vingt mille mégawatts  
2 (20 000 MW) environ. Ça fait que de dire qu'on a...  
3 qu'il y a des marges de transport de huit mille  
4 (8000 MW), c'est insensé, là. Ce n'est pas du tout,  
5 du tout la réalité lorsqu'on simule nos pointes de  
6 charges avec les capacités de réseau qui sont  
7 réelles, en tenant compte des indisponibilités, on  
8 arrive avec des facteurs de charge de cent pour  
9 cent (100 %) en deux mille treize (2013) alors  
10 qu'on a eu une pointe, notre pointe record, et des  
11 facteurs d'utilisation de quatre-vingt-seize (96),  
12 quatre-vingt-seize (96) pour deux mille quatorze  
13 (2014) et quinze (15). Donc, c'est ce que je  
14 voulais dire pour les pointes exceptionnelles.

15 Un autre sujet qui a été soulevé, c'est...  
16 dans le mémoire de l'AQLPA, on parle d'alimentation  
17 en dérivation versus alimentation bouclée. On parle  
18 que ce sont des concepts qui amènent des fiabilités  
19 différentes. Et l'intervenant mentionne qu'on  
20 devrait toujours aller vers du bouclé.

21 Je vais commencer par vous mentionner la  
22 différence entre les deux ici, on peut imaginer que  
23 c'est une ligne de transport biterne et quand on  
24 parle d'alimentation bouclée, on parle de ce genre  
25 d'arrangement-là. C'est-à-dire, la ligne, elle

1 arrive de l'est, entre dans le poste, et repart  
2 vers l'ouest. Le poste, il est bouclé.

3 En dérivation, on parle d'un autre type  
4 d'architecture. La ligne est... mon poste est  
5 alimenté à la même distance en kilométrage à partir  
6 de la ligne. Donc, on appelle ça ici « double  
7 dérivation ». On dérive une fois, et on dérive deux  
8 fois.

9 Le choix de raccordement des postes est  
10 fait en fonction de critères techniques. Je vais  
11 vous donner un exemple. Supposons que le poste  
12 source est de ce côté-ci et j'ai une très courte  
13 distance pour mon premier poste, et la ligne, elle  
14 est très longue pour alimenter un deuxième poste,  
15 et imaginer ici que c'est fermé. Si je fais une  
16 contingence, je perds cette ligne-là et que ma  
17 source ne vient seulement d'ici, maintenant je dois  
18 faire... mon électricité doit voyager sur cette  
19 ligne-là. Imaginer qu'elle a une trentaine de  
20 kilomètres. Donc, je fais trente kilomètres (30 km)  
21 comme ça. Je reviens; trente kilomètres (30 km) je  
22 reviens. Si ma charge de ce poste-là est  
23 importante, un poste bouclé devient proscrit. Ça ne  
24 fonctionne pas techniquement.

25 Alors que, imaginons... je vais mettre ma

1 source de l'autre côté. Supposons que j'ai ma  
2 source ici et j'ai une contingence de cette ligne-  
3 là, bien, mon poste en dérivation demeure alimenté  
4 avec la même distance électrique par rapport à ma  
5 source. Donc, tout dépendant de l'architecture du  
6 réseau à l'endroit et de la dimension de la  
7 puissance demandée par les postes, souvent, je suis  
8 obligé, je vais avoir un penchant pour une  
9 alimentation en dérivation. Ça maximise la capacité  
10 de mes lignes. Donc, c'est vraiment des concepts de  
11 planification qui nous font choisir entre un poste  
12 en dérivation ou un poste bouclé.

13 C'est sûr que si on compare au niveau des  
14 coûts les deux, une double dérivation comme ça, ça  
15 demande un pylône un peu plus complexe que celui-  
16 ci. Donc, j'ai quelques dollars supplémentaires  
17 pour faire ce genre d'architecture-là. Par contre,  
18 je n'ai pas besoin de mettre des protections dans  
19 le poste en dérivation. Je sauve de l'argent à ce  
20 moment-là. Donc, c'est plus selon l'architecture du  
21 réseau qui va conditionner si on met une dérivation  
22 ou bouclé.

23 L'intervenant compare un poste bouclé avec  
24 un autre poste en dérivation et mentionne que le  
25 poste bouclé semble avoir une meilleure fiabilité.

1 Il faut faire attention. Ce qui conditionne la  
2 fiabilité, ce n'est pas l'arrangement bouclé versus  
3 dérivation. C'est la longueur des lignes. C'est  
4 l'endroit physique où sont situées les lignes. Si  
5 la ligne est en terrain montagneux, exposé à la  
6 foudre... en terrain montagneux, on parle aussi des  
7 résistances de mise à la terre qui sont plus  
8 difficiles à faire. Donc, on a une ligne exposée à  
9 la foudre. Si on a une ligne longue, c'est beaucoup  
10 plus contraignant au niveau de la fiabilité...  
11 déterminant, plutôt, au niveau de la fiabilité que  
12 le mode de raccordement.

13 Donc, je veux juste passer la « slide »  
14 voir si j'ai mentionné tous les points de la  
15 « slide ». Oui. Donc, nous, ce que nous  
16 mentionnons, c'est dérivation ou bouclé, ça n'a  
17 rien à voir avec la qualité du service. On donne la  
18 même qualité, que ce soit bouclé ou en dérivation.  
19 C'est beaucoup plus des conditions d'endroit  
20 physique où est située la ligne.

21 Maintenant, autre sujet. On a parlé...  
22 toujours l'AQLPA nous parle de la classification C-  
23 03. Pardon? O.K. Excusez-moi. L'information, le C-  
24 03, c'est maintien et amélioration de la qualité.  
25 C'est un réflexe que... Merci, Marie-Claude. Donc,

1 pour vous parler des projets importants qu'on a  
2 faits avec une classification maintien et  
3 amélioration, on mentionne de nouveaux que ce sont  
4 des projets qui avaient un objectif très clair, de  
5 déployer de façon globale et optimale le réseau, en  
6 opposition à des projets à la pièce, de se doter  
7 d'une structure de réseau durable et évolutive afin  
8 de corriger les problématiques récurrentes et les  
9 biais structurels, fiabiliser le service de  
10 transport par rapport au verglas, sensibilité en  
11 tension et aussi assurer une robustesse des  
12 solutions mises de l'avant face aux aléas.

13 Ce qui est important, c'est qu'il faut  
14 capter tous les changements sur le réseau. Lorsque  
15 j'ai un appareil qui brise, c'est simple, c'est de  
16 la pérennité. Lorsque j'ai un appareil que lors  
17 d'analyses je vois une défaillance qui arrive à  
18 grand pas, c'est simple, c'est de la pérennité.

19 Lorsque j'ai un client qui me demande un  
20 nouveau service, une nouvelle mine, une nouvelle  
21 centrale, c'est très simple, c'est de la  
22 croissance.

23 Mais j'ai aussi d'autres phénomènes sur le  
24 réseau qui se sont produits dans les dernières  
25 années, on peut penser au comportement de la

1 charge. Avec les thermostats électroniques, j'ai  
2 des montées en charge beaucoup plus rapides le  
3 matin et en fin de journée, ce que je n'avais pas  
4 avant.

5 On peut parler de déplacement des  
6 ressources. On a eu des fermetures de centrales au  
7 sud quand même assez importantes, on parle  
8 Gentilly, Tracy, La Citière. Donc maintenant, je ne  
9 peux plus me servir de ces ressources-là pour  
10 alimenter la charge au sud, je dois amener cette  
11 puissance-là du nord.

12 J'ai aussi des déplacements de charges, des  
13 fermetures d'alumineries, des fermetures de  
14 papeteries, des papetières qui ont - papeteries,  
15 excusez-moi - papetières qui ont fermé au nord.

16 Donc, tous ces phénomènes-là ont amené des  
17 changements sur le réseau de transport. On peut  
18 parler aussi climatisation, on voit une montée de  
19 la climatisation au sud. Ce sont tous des  
20 changements et il faut être capables de capter ces  
21 changements-là lors de la planification de nos  
22 projets.

23 Un point qui a été soulevé aussi, que les  
24 besoins futurs sont considérés dans nos analyses de  
25 sensibilité. Ce qu'on fait lorsque l'on compare des

1 solutions entre elles, on va faire passer des tests  
2 de robustesse face à des besoins qu'on pourrait  
3 anticiper mais qui ne sont pas confirmés.

4 Dans le cas de Chamouchouane, en comparant  
5 la compensation série versus la nouvelle ligne  
6 Chamouchouane-Montréal, on s'est projetés dans  
7 l'avenir et on a regardé : s'il se passe ça sur le  
8 réseau, comment réagissent nos deux solutions? S'il  
9 se passe telle autre chose, comment réagissent nos  
10 deux solutions?

11 Donc, on a utilisé ces projections-là dans  
12 l'avenir pour comparer les solutions entre elles.  
13 Mais ces projections-là, ces besoins futurs là,  
14 n'étaient pas inclus dans le projet. Le projet  
15 n'avait pas pour objectif d'y répondre.

16 Donc, la catégorie « maintien et  
17 amélioration de la qualité du service » telle que  
18 définie répond jusqu'à présent aux besoins du  
19 Transporteur d'assurer la qualité du service. On ne  
20 voit pas pourquoi on modifierait la catégorie. On a  
21 travaillé fort jusqu'à maintenant mais on a réussi  
22 à développer le réseau de transport en accord avec  
23 la classification telle qu'elle est faite  
24 actuellement.

25 Et dernier point pour cette catégorie-là,

1 les projets qui ont été classifiés dans cette  
2 catégorie-là ont tous comme objectif, comme  
3 conséquence on peut dire qu'ils servent à toute la  
4 clientèle, à tous les clients du Transporteur de  
5 façon uniforme.

6 Et peut-être rajouter aussi, je vous ai  
7 parlé de toutes sortes de phénomènes qui  
8 influencent le réseau. Tout à l'heure, François  
9 Brassard vous a mentionné que, maintenant, le  
10 réseau de transport a subi toutes sortes de  
11 contraintes. On ne retire plus de lignes l'été  
12 parce que le réseau n'est plus capable de permettre  
13 des retraits de lignes l'été sur le réseau 735.

14 Donc, on voit que le réseau,  
15 tranquillement, arrive à certaines limites pour  
16 toutes sortes de phénomènes qui arrivent lentement  
17 et de façon diffuse. Et lorsqu'on fait des analyses  
18 des projections à plus long terme, on essaie de  
19 tenir compte, toujours de s'assurer, il faut que le  
20 réseau demeure exploitable et maintenable.

21 Donc, j'ai glissé un mot sur la ligne  
22 Chamouchouane à Montréal. Donc, on a fait la  
23 démonstration que la ligne 735 Chamouchouane-  
24 Montréal met en place une architecture robuste qui  
25 résout les biais structurels issus de l'évolution

1 du réseau de transport.

2 En deux mille huit (2008), lorsqu'on a fait  
3 le projet de mise à niveau, déjà on commençait à  
4 voir apparaître un problème lié à ce biais, le  
5 fameux entonnoir, les quatre lignes qui arrivent au  
6 poste Chamouchouane et Saguenay et trois lignes qui  
7 en sortent. Déjà en deux mille huit (2008) on avait  
8 des problèmes, on voyait venir ce problème-là.

9 On a fait un projet de mise à niveau en  
10 deux mille huit (2008) qui a réglé le problème pour  
11 quelques années. Avec les modifications  
12 subséquentes par le réseau, le problème est  
13 réapparu. Même avec l'appel d'offres éoliens, on a  
14 proposé un projet d'installation et de compensation  
15 série, ça repoussait le problème de quelques  
16 années. Avec la Romaine, même chose, on a trouvé  
17 une façon d'intégrer la Romaine mais le problème  
18 réapparaissait tout le temps.

19 Donc, c'est avec cette ligne-là, on a pu  
20 régler de façon durable ce fameux biais, ce fameux  
21 entonnoir à la hauteur du Saguenay.

22 (14 h 54)

23 Et on a proposé une solution optimale afin  
24 d'assurer le maintien et la fiabilité du réseau au  
25 bénéfice de l'ensemble de la clientèle. Et, ce qui

1 a permis un retour au respect complet là, des  
2 critères de conception du Transporteur et du NPCC.

3 C'est un projet de lignes qui se classait  
4 d'entrée de jeu dans la catégorie Maintien et  
5 amélioration de la qualité du service, car il avait  
6 comme objectif le nom de cette classification-là,  
7 le maintien et la fiabilité. Et, il répondait à des  
8 phénomènes sur le réseau dont je vous ai parlé tout  
9 à l'heure.

10 Toutefois, comme il permet la substitution  
11 de travaux déjà autorisés dans le cadre des projets  
12 à la pièce destinés à donner, suite à des demandes  
13 spécifiques de clients, comme je vous le  
14 mentionnais, l'appel d'offres éolien et  
15 l'intégration de la Romaine, on a pu, on a pu  
16 utiliser une partie de ces coûts attribués à la  
17 croissance pour financer le projet dans sa  
18 totalité.

19 Dernier point qui a été soulevé par, dont  
20 je veux vous parler là, qui a été soulevé par AHQ  
21 et AQLPA, les pertes. Donc, il y a eu du  
22 questionnement sur les méthodes et mesures, là,  
23 servant à déterminer le taux de pertes réel annuel,  
24 qui n'a pas changé. Ce qu'on peut mentionner, c'est  
25 que le taux de perte, la façon qu'on le calcule,

1 c'est, on regarde toute l'énergie qui est entrée  
2 dans, ce n'est pas... Il n'est pas calculé, le taux  
3 de perte, il est mesuré. On prend toute l'énergie  
4 qui est entrée dans le réseau de transport, sur un  
5 an, on enlève tout ce qui en est sorti, on a le  
6 taux de pertes et on divise par l'énergie  
7 transitée. Donc, c'est vraiment une mesure,  
8 plusieurs facteurs influencent le taux de perte  
9 d'une année à l'autre. C'est sûr que les pertes,  
10 c'est associé, c'est la fonction, là, la résistance  
11 d'une ligne fois le courant au carré. Ça fait que  
12 c'est sûr que c'est la façon dont le réseau est  
13 conçu et la façon dont la puissance est répartie au  
14 courant de l'année qui peut influencer un taux de  
15 pertes. Donc, si j'ai un hiver qui est froid, avec  
16 des pointes de froid très grandes, je vais avoir un  
17 taux de perte qui va augmenter. Alors que si j'ai  
18 un hiver qui est moins froid, je peux transiter  
19 plus d'énergie sur mon réseau pendant l'hiver, mais  
20 comme j'ai eu moins de grandes pertes, si je  
21 diminue mes pertes et j'augmente mon énergie, je  
22 peux avoir un taux de pertes qui va baisser. Donc,  
23 c'est contre-intuitif, c'est difficile de mettre un  
24 point particulier sur qu'est-ce qui s'est passé,  
25 pourquoi, qu'est-ce qui explique là, en détail, une

1 évolution à la hausse ou un maintien ou même une  
2 baisse, là, d'un taux de pertes.

3 On mentionnait aussi là, les périodes  
4 d'entretien sont ciblées et optimisées, pour que  
5 les équipements du réseau soient le plus souvent  
6 disponibles pour répondre à la demande. Ce qui  
7 détermine le taux de pertes, c'est... L'élément  
8 plutôt, je me reprends, l'élément dans lequel il y  
9 a le plus de pertes, c'est une ligne de transport.  
10 Donc, lorsque je retire une ligne de transport,  
11 c'est là que j'ai mon impact le plus important sur  
12 les pertes et je peux vous assurer qu'en pointe  
13 hivernale, on ne retire pas de ligne de transport.  
14 Et l'été, comme je vous mentionnais, on n'en retire  
15 pas non plus. Donc, les lignes de transport, on les  
16 retire le printemps et l'automne, dans nos mois  
17 d'épaule, lorsque la charge le permet, lorsque la  
18 charge est beaucoup plus basse. Ce n'est pas des  
19 installations non plus, dû à la nature des travaux,  
20 que l'on pourrait travailler de nuit ou de fins de  
21 semaines et les ramener de jour. C'est des travaux  
22 qui... On doit s'installer, on doit déplacer de la  
23 machinerie et on travaille en continu. Et  
24 l'objectif, c'est toujours de travailler le moins  
25 longtemps possible. On sort la ligne, à telle

1           heure, il faut qu'elle revienne le plus vite  
2           possible, quelques jours, quelques semaines après.

3                        Pour vous donner un exemple, un exemple de  
4           variation du taux de pertes, un ordre de grandeur,  
5           lorsqu'on ajoute la ligne Chamouchouane à Montréal,  
6           on voit une diminution du taux de pertes de point  
7           deux pour cent (0.2 %). Seulement que le fait  
8           d'ajouter cette ligne-là, diminue le taux de  
9           pertes, là, du réseau globalement de point deux  
10          pour cent (0.2 %).

11                      Comme je vous mentionnais, ce qui est  
12          important de mentionner, c'est lorsqu'on intègre  
13          des besoins de transport sans ajouter de ligne,  
14          avec de la compensation série par exemple, avec  
15          toutes sortes de moyens technologiques, le fait  
16          d'augmenter le courant sur des lignes existantes,  
17          on augmente les pertes à transit égal. Alors que  
18          lorsqu'on rajoute une ligne, là, le courant se  
19          réparti sur plus de lignes, le courant diminue, le  
20          taux de pertes diminue.

21                      Donc, je vous ai mentionné Chamouchouane-  
22          Montréal, c'est point deux pour cent (0.2 %) à la  
23          baisse, l'impact de la connexion de cette ligne-là.  
24          Et, on a fait un calcul, si on retire cette même  
25          ligne là, parce que c'est quand même la ligne de

1 transport la plus longue ou tout près de la plus  
2 longue qu'on a sur le réseau de Hydro-Québec, on a  
3 retiré cette ligne-là pendant trois semaines, à un  
4 taux de charge moyen. On ne l'a pas fait en pointe  
5 ni en creux, là. Ça donne point zéro un pour cent  
6 (0.01 %). Où on voulait en venir avec ça? C'est de  
7 démontrer que les pertes sont associées à quatre-  
8 vingt-dix-neuf point neuf pour cent (99.9 %), sont  
9 associées à l'architecture du réseau, à la tension,  
10 à la longueur des lignes, ce n'est pas associé à un  
11 moment dans l'année auquel on fait nos retraits.  
12 (15 h 00)

13 Donc, même si je retirais mes lignes la  
14 nuit, la fin de semaine, dans des blocs de quatre  
15 heures lorsque la... même si ce n'est pas pratique  
16 et irréalisable, ça n'aurait pas d'impact sur le  
17 taux de perte.

18 Donc, le point suivant, des projets de  
19 renforcement du réseau de transport prennent en  
20 considération l'évaluation des pertes. Nous, ce  
21 qu'on fait avec le taux de perte, et vous le voyez  
22 lorsqu'on fait nos démonstrations de nos projets,  
23 dans nos analyses économiques. On compare entre  
24 elles les solutions en utilisant le taux de perte.  
25 On regarde les investissements qui sont faits dans

1 le temps, on annualise tout ça, et on regarde aussi  
2 le taux de perte, l'énergie en dollar, on monétise  
3 les pertes sur le réseau. On annualise tout ça sur  
4 la même période que la durée de vie des équipements  
5 et ça nous permet de comparer entre elles les  
6 solutions.

7 Ensuite, le dernier point « Retrait et  
8 évaluation des pertes » fait déjà l'objet d'une  
9 optimisation de la part du transporteur. Les  
10 analyses complémentaires viendraient les confirmer.

11 Le poids relatif des retraits sur les  
12 pertes est mineur comme je vous le mentionnais. Et  
13 les retraits sont requis pour assurer l'entretien  
14 et leur détermination fait déjà l'objet d'une  
15 optimisation pour maximiser la fiabilité.

16 Ça complète les éléments que je voulais...  
17 Ah! Un petit instant. O.K. Juste un point, un  
18 lapsus que j'ai commis quand j'ai parlé de  
19 Chamouchouane Montréal tout à l'heure. J'ai  
20 mentionné que les projets de croissance pour  
21 l'appel d'offres éolien et la Romaine payaient la  
22 ligne dans son entièreté, ce n'est pas tout à fait  
23 vrai.

24 C'est cent soixante millions (160 M\$) de  
25 contributions en croissance pour l'appel d'offres

1 éolien... pour la Romaine, excusez-moi, et quatre  
2 cent millions (400 M\$) pour l'appel d'offres  
3 éolien. Donc, sur le total, le projet de un point  
4 un milliard (1,1 G\$).

5 LE PRÉSIDENT :

6 Merci.

7 Me YVES FRÉCHETTE :

8 C'est bien. Cette précision faite, nous en sommes à  
9 la fin de ce vendredi. Alors, je pense, comme vous  
10 le suggérez, c'est peut-être le temps de nous  
11 quitter jusqu'à lundi matin.

12 Je vous avais annoncé quelques questions,  
13 si vous me permettez le bénéfice du week-end pour  
14 peut-être y repenser, mais si c'était le cas, ce  
15 serait de très très courte durée. Certainement à  
16 l'intérieur d'une quinzaine de minutes que ça  
17 pourrait être effectué.

18 Alors, dans ces circonstances-là, à moins  
19 que vous ayez d'autres indications pour nous...

20 LE PRÉSIDENT :

21 En fait, avant de vous souhaiter une bonne fin de  
22 semaine, Maître Fréchette, juste vous rappeler, je  
23 suis désolé, le possible amendement de votre  
24 demande suite à la décision qui a été rendue cette  
25 semaine sur les PK.

1 Me YVES FRÉCHETTE :

2 Alors, c'est ça, ce week-end, alors...

3 LE PRÉSIDENT :

4 C'est ça.

5 Me YVES FRÉCHETTE :

6 ... vous avez un scoop. Je vais l'apprendre à ma  
7 famille en ce moment s'ils m'écoutent. Alors, ce  
8 dimanche...

9 LE PRÉSIDENT :

10 Je suis fort désolé, je ferai de même.

11 Me YVES FRÉCHETTE :

12 ... je serai au bureau pour préparer un projet que  
13 je soumettrai, bien sûr, à ma voisine tout de suite  
14 à ma gauche ainsi qu'à monsieur...

15 LE PRÉSIDENT :

16 Oui, je vous conseillerais de le faire. Oui.

17 Me YVES FRÉCHETTE :

18 Oui, c'est tout à fait le cas. Alors, je peux vous  
19 dire que c'est dans mes plans du week-end.

20 LE PRÉSIDENT :

21 Je fais la même chose.

22 Me YVES FRÉCHETTE :

23 Tout à fait.

24 LE PRÉSIDENT :

25 Alors, écoutez, merci. On se revoit donc lundi

1            matin. Je vous souhaite une bonne fin de semaine et  
2            bon repos. Alors, pour tout le monde, on reprend à  
3            neuf heures (9 h 00) lundi matin. On verra avec  
4            maître Fréchette s'il y a... où on sera rendu.

5                        Je regarde la possibilité, je fais juste  
6            vous en informer, je n'ai pas encore parlé à mes  
7            côtés, je regarde la possibilité pour mardi et  
8            mercredi, de débiter une demi-heure plus tôt parce  
9            que mon intention est de vraiment terminer tout ce  
10           que je peux pour vendredi. Alors, je verrai à vous  
11           en informer. Regardez-le, regardez les possibilités  
12           de rentrer plus tôt mardi et mercredi, possiblement  
13           aussi vendredi, une demi-heure plus tôt.

14                        Je prendrais la décision dans la journée de  
15           lundi, mais s'il y a des gens qui ont des enfants,  
16           et caetera, essayez de mieux le planifier. Dans mon  
17           cas, mon chum sortira les chiens. Alors, cela étant  
18           dit, bon week-end.

19           Me YVES FRÉCHETTE :

20           C'est bien. Je vous remercie.

21

22           AJOURNEMENT DE L'AUDIENCE AU 21 NOVEMBRE 2016 9H00

1 SERMENT D'OFFICE :

2 Je soussigné, Claude Morin, sténographe officiel,  
3 certifie sous mon serment d'office, que les pages  
4 qui précèdent sont et contiennent la transcription  
5 exacte et fidèle des notes recueillies par moi au  
6 moyen du sténomasque, le tout conformément à la  
7 Loi.

8

9 ET J'AI SIGNE:

10

11

12

---

Sténographe officiel. 200569-7